

# MOGUĆNOSTI I PREPREKE RAZVOJA PODUZETNIŠTVA ŽENA U REPUBLICI HRVATSKOJ

---

**Budek, Petra**

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

**2020**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zagreb, Faculty of Economics and Business / Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:148:362597>

*Rights / Prava:* [Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported/Imenovanje-Nekomercijalno-Dijeli pod istim uvjetima 3.0](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-21**



*Repository / Repozitorij:*

[REPEFZG - Digital Repository - Faculty of Economics & Business Zagreb](#)



**Sveučilište u Zagrebu**

**Ekonomski fakultet**

**Specijalistički diplomski stručni studij „Ekonomika poduzetništva“**

**MOGUĆNOSTI I PREPREKE RAZVOJA PODUZETNIŠTVA  
ŽENA U REPUBLICI HRVATSKOJ**

**Diplomski rad**

**Petra Budek**

**Zagreb, lipanj, 2020.**

**Sveučilište u Zagrebu**

**Ekonomski fakultet**

**Specijalistički diplomski stručni studij „Ekonomika poduzetništva“**

**MOGUĆNOSTI I PREPREKE RAZVOJA PODUZETNIŠTVA  
ŽENA U REPUBLICI HRVATSKOJ**

**POSSIBILITIES AND CHALLENGES FOR DEVELOPMENT  
OF WOMEN ENTREPRENEURSHIP IN CROATIA**

**Diplomski rad**

**Petra Budek, 0067546995**

**Mentor: Doc. dr. sc. Mladen Turuk**

**Zagreb, lipanj, 2020.**

## Sažetak

Tema ovog diplomskog rada su mogućnosti i prepreke razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj. Problem koji se obrađuje su još uvijek jasno izražene nepravilnosti i nejednakosti u odnosu muških i ženskih poduzetnika u hrvatskom gospodarstvu. Cilj rada jer objasniti koje su točno prepreke s kojima se žene poduzetnice susreću, ali i koji su njihove mogućnosti u svijetu poduzetništva, te ustvrditi kojim alatima bi se te nejednakosti mogle ispraviti kako bi uspjeh za žene u svijetu poduzetništva bio što lakši te kako bi time dale svoj doprinos razvoju nacionalnog gospodarstva ali i međunarodnog poslovanja. Žensko poduzetništvo je prepoznato kao važan element gospodarskog rasta i učinkovita metoda postizanja demokratskog društva utemeljenog na osnaživanju žena i jednakosti spolova. Nužno je osigurati poslove za veći broj žena kako bi se izgradilo poduzetničko okruženje zasnovano na jednakim prilikama za oba spola. U Hrvatskoj ne postoji povijesna utemeljenost poduzetništva žena što dodatno otežava razvoj ove vrste poduzetništva. Kroz povijest je poduzetnik, to jest vlasnik poduzetničkog pothvata uvijek bio muškarac i ta percepcija je srasla u tradiciji društva. Upravo u takvom viđenju moguće je pronaći i jedan od razloga otežanog ulaska žena u svijet poduzetništva. U radu se iznose te temeljne prepreke kao i načini njihova rješavanja ali i mogućnosti koje žene imaju i koje im pomažu pri poduzimanju poduzetničkog pothvata. Biti će prikazani brojni rezultati istraživanja na ovu temu, kao i zakoni iz hrvatske pravne prakse. Ova teme postala je interesantnija ulaskom Hrvatske u Europsku uniju, te obavezom primjene EU zakona u Hrvatskoj. Tako su hrvatske poduzetnice zahvaćene i brojnim projektima te bespovratnim sredstvima koje Europska unija pruža kako bi ženama olakšala ulazak u poduzetništvo i upuštanje u vlastiti poduzetnički pothvat. Rad se osvrće i na povijesno nasljeđe uloge žene kao majke i kućanice, te usklađivanje te uloge s ulogom poduzetnice. Iako je situacija u svijetu kao i u Hrvatskoj bolja po tom pitanju, ovakav način razmišljanja duboko je ukorijenjen u našem društvu. Upravo iz tog razloga mnoge ženske udruge same su pokrenule programe pomoći i financiranja ženskih poduzetnica. Takvi primjeri kao i primjeri žena koje su uspjele izgraditi svoje poslovna carstva navedeni su pod zasebnim poglavljima u radu. Uključivanje žena u poduzetništvo ima pozitivne utjecaje na različite segmente društva, ne samo da se stvaraju nova radna mjesta već žene na drugačiji način pristupaju poslu i zaposlenima, stvaraju sigurnija radna mjesta i u mnogo čemu mogu pridonijeti razvoju nacionalnog gospodarstva ali i društva.

**Ključne riječi:** poduzetništvo žena, mogućnosti, prepreke, razvoj, žene

## Summary

This final paper reflects some of the key possibilities and obstacles of women's entrepreneurship in Croatia. Even though there are many challenges effecting women's entrepreneurship in Croatia, this paper highlights one of the most represented – gender inequality. The goal of this paper is to examine and recognize some of the main obstacles, opportunities and tools women are interacting with that can support women in creating a favorable *gender disparity free* business environment in Croatia and abroad. Women's entrepreneurship has been recognized as an important factor for achieving a strong economy and democratic society built upon gender equality and women recognition. Prerequisite to do so is to ensure sufficient number of job positions women can hold. There is no relevant historical information on women entrepreneurship in Croatia and it slightly discourages different attempts to promote and establish it, since Croatian society and economy still sense the legacy of a patriarchal foundations. However, Croatia as one of the youngest EU Member States, started to implement directives dealing with women's entrepreneurship and to transpose them into national law. Research conducted, facts outlined and conclusions driven throughout this paper provide reflections on women's entrepreneurship in Croatia – then, now, and future.

**Key words:** women entrepreneurship, possibilities, obstacles, developmet, women

# Sadržaj

1. Uvod .....	1
1.1. Predmet i cilj rada .....	1
1.2. Izvori podataka i korištena metodologija .....	1
1.3. Struktura rada.....	1
2. Žene u poduzetništvu.....	2
2.1. Glavne karakteristike poduzetništva žena .....	3
2.2. Mogućnosti i prepreke razvoja poduzetništva žena .....	7
2.3. Zakonodavni okvir prava žena u Hrvatskoj.....	14
2.4. Prepreke i rješenja u izjednačavanju žena i muškaraca u poduzetničkom djelovanju	16
3. Analiza poduzetničke aktivnosti žena u Republici Hrvatskoj .....	19
3.1. Analiza poduzetničke aktivnosti žena u Hrvatskoj .....	19
3.2. Zaposlenost i plaće žena u Hrvatskoj .....	23
3.3. Upravljačka zastupljenost žena, rodne uloge i profesija .....	27
4. Ciljevi i programi razvoja poduzetništva žena na primjeru .....	30
4.1. Ciljevi razvoja poduzetništva žena.....	30
4.2. Projekti poticanja poduzetništva žena .....	32
4.3. Uspješni primjeri poduzetništva žena u praksi u Republici Hrvatskoj .....	35
5. Zaključak .....	38
Popis tablica .....	44
Popis slika .....	45
Popis grafikona.....	46
Životopis studenta .....	47

# **1. Uvod**

## **1.1. Predmet i cilj rada**

Predmet Diplomskog rada je istražiti mogućnosti i prepreke razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj. Uvidjeti s kojim poteškoćama i prilikama se susreću žene poduzetnice ili one koje to žele postati, te kroz analizu prikazati njihov potencijal i mogućnosti za razvitak u poduzetničkom svijetu.

Ciljevi ovog diplomskog rada biti će prije svega pojasniti pojavu i postupak razvoja poduzetništva žena, kao i istraživanje njegovog doprinosa razvoju državnog gospodarstva, te društva u cjelini. Jedan od ciljeva bit će istražiti prepreke i izazove s kojima se žene poduzetnice susreću, te dati ideje i primjere nadvladavanja tih prepreka i poteškoća.

## **1.2. Izvori podataka i korištena metodologija**

Za izvor podataka bit će korištene brojne knjige iz ovog područja, kao i znanstveni radovi, smjernice Ministarstva gospodarstva, poduzetništva i obrta, te internetski članci na ovu temu. Svi izvori podataka navedeni su u popisu literature na kraju rada.

Tijekom izrade diplomskog rada koristit će se deskriptivna metoda, metoda analize, metode dedukcije. Deskriptivnom metodom prikupit će se saznanja o ženama u poduzetništvu. Metodom analize bit će korištena u cilju proučavanja određenih pokazatelja o temi, dok će se metodom dedukcije donijeti konačni zaključci o promatranom području.

## **1.3. Struktura rada**

Diplomski rad koncipiran je u stilu poglavlja. Rad sadržava pet poglavlja, a započinje poglavljem uvoda u kojem se navode predmet i cilj rada, izvori podataka i korištena metodologija te struktura rada. Drugo poglavlje razmatra žene u poduzetništvu, objašnjava povijest i razvoj poduzetništva žena, donosi neke primjere iz povijesti te iznosi glavne karakteristike poduzetništva žena kao i mogućnosti i prepreke razvoja poduzetništva žena te zakonodavni okvir u Republici Hrvatskoj. U trećoj cjelini analizira se poduzetnička aktivnost žena, zaposlenost i plaće žena u Hrvatskoj, te upravljačku zastupljenost žena, rodne uloge i profesije. U četvrtom poglavlju objašnjeni su ciljevi i programi razvoja poduzetništva žena. U posljednjem poglavlju navedene su uspješne poduzetnice i vlastiti komentar.

## 2. Žene u poduzetništvu

„Poduzetništvo je proces stvaranja vrijednosti ujedinjavanjem jedinstvene kombinacije resursa u svrhu iskorištavanja prilike. Ono uključuje sve djelatnosti poduzetnika usmjerene na ulaganja i kombinaciju potrebnih inputa, širenja na nova tržišta, stvaranje novih proizvoda novih potrošača i novih tehnologija, a naglašeno je vezano za prijelomna vremena, uvjete neizvjesnosti, krize i promjene u okolini.“<sup>1</sup>

Poduzetništvo žena relativno je nova pojava u ekonomskom svijetu, javlja se krajem 20. stoljeća, a najviše je zastupljeno u tranzicijskim zemljama kao i u zemljama srednje i istočne Europe. Iako je poduzetništvo uglavnom smatrano „muškom“ djelatnošću žene su oduvijek iako u značajno manjoj mjeri bile prisutne u poduzetništvu. Postojali su i primjeri gdje su žene same pokrenule i izgradile čitave tvornice iz nule. Jedan takav primjer je i Madam C.J. Walker koja je bila američka poduzetnica, a kasnije politička i društvena aktivistkinja. Madam C.J. Walker pokrenula je 1906. godine liniju kozmetičkih proizvoda namijenjenih za njegu i rast kose u početku prvenstveno za afroameričke stanovnice Amerike. Počevši sa proizvodnjom u svojoj kuhinji i sa svojom obitelji postupno je osnovala MadamC.J. WalkerManufacturingCompany te 1910. godine otvorila i tvornicu za svoj proizvod. Kako je potražnja za proizvodom rasla poduzeće je zapošljavalo sve više žena u tvornici, ali i kao agente prodaje. Tako je do 1917.g. poduzeće imalo zaposlenih 20.000 žena, a njegova popularnost nastavila je rasti i nakon smrti osnivačice i proširilo se i izvan SAD-a. Svojim poduzetničkim pothvatom Madam C.J. Walker postala je prva američka milijunašica koja je sama stvorila svoje carstvo.

Jedan od glavnih razloga pojave ove vrste poduzetništva jest prelazak iz netržišnog gospodarstva u tržišno pri čemu je, uslijed gospodarske krize znatan broj žena ostao bez posla. Zbog toga je velik broj žena bio „prepušten sam sebi“, te se upuštaju u samozapošljavanje i poduzimaju vlastite poduzetničke pothvate. Mnoge od njih već su se u početku vrlo dobro snašle u poslovnom svijetu zahvaljujući kreativnosti, snalažljivosti, razvijenim osjećajem za „multitasking“ i u konačnici znanjem. Prvi članak o poduzetništvu žena objavila je Eleanor Brantley Schwartz 1967. godine pod naslovom „Entrepreneurship, a New Female Frontier“. Danas se žene poduzetnice najčešće bave poslovima proizvodnje hrane, odječe, modnih dodataka, ali i raznim poslovima u poljoprivredi.

---

<sup>1</sup>Škrtić, M. (2006) *Poduzetništvo*, Sinergija nakladništvo, Zagreb, str. 1.



## 2.1. Glavne karakteristike poduzetništva žena

Iako se termin „poduzetništvo žena“ u službenoj literaturi spominje tek krajem 20. stoljeća, primjeri žena poduzetnica mogu se pronaći kroz čitavu povijest. Krenuvši od činjenice da su žene za vrijeme velikih ratova i pošasti na sebe preuzimale muške poslove kao i vodstvo industrija i poduzeća. Tako su se žene već tijekom Prvog svjetskog rata našle u proizvodnji, kao i na vodećim funkcijama u industriji proizvodnje oružja. Nakon Drugog svjetskog rata žene su morale zarađivati i za otplatu ratne odštete iz čega se razvilo i prvo žensko poduzetničko društvo u Francuskoj. Postojali su i primjeri gdje su žene same pokrenule i izgradile čitave tvornice iz nule, no njih ćemo spomenuti u zasebnom poglavlju.

„Žena u svijetu ima neznatno više nego muškaraca, ali razni službeni pokazatelji prikazuju ih kao manjinu u svijetu gospodarstva i poduzetništva. Tradicionalna društva, bez obzira na obrazovanje i emancipaciju žena u suvremenom društvu i načinu života koje one danas vode, i dalje imaju predrasude o njima i njihovoj sposobnosti kada je riječ o osnivanju i vođenju vlastitoga posla.“<sup>2</sup>

Jasno je kako su žene i ranije u povijesti imale ideje za pokretanje poduzetničkih pothvata, no otežan pristup sredstvima, obrazovanju, kupcima, ali i nejednakost sa muškarcima glavni su razlozi stagnacije ove poduzetničke grane dugo u povijesti. Međutim, mnogi psiholozi i sociolozi tvrde da žene imaju mnoge kvalitete potrebne za vođenje i uspjeh čak bolje razvijene od muškaraca što proizlazi iz razlike u funkcioniranju lijeve i desne moždane polutke.

„Neke od karakteristika ženskog poduzetništva su:

- radno mjesto koje otvori žena poduzetnica je sigurnije pošto su ženska poduzeća manja i zatvaraju manje radnih mjesta
- žene vode veću brigu za zaposlene, kvalitetu i međusobne odnose
- žene više podupiru zaposlene u njihovim ambicijama
- žene više ulažu u školovanje zaposlenih

---

<sup>2</sup>Gregov, Z. (2002) *Žene i poduzetništvo*. U: N.Miošić Lisjak I i. Ćurlin, ur. The STARNetwork of World Learning, Zagreb, Veleučilište VERN, pp 14-17. Dostupno u: CROSBİ, str. 46.

- žene ne mjere uspjeh samo profitom, već i zadovoljstvom kupaca, razvijanjem sposobnosti zaposlenih i dobrim međuljudskim odnosima
- žene su spremnije na timski rad, važniji im je uspjeh organizacije ili neke ideje nego ego
- žene nude više mogućnost za naknadu troškova, udio u profitu, fleksibilnije radno vrijeme, širokogrudnije su kad je u pitanju porodiljni dopust
- žene su opreznije kod uzimanja kredita
- žene se bave najviše uslužnim djelatnostima zašto su socijalno osjetljive i zato jer to iziskuje manja početna ulaganja.,<sup>3</sup>

Iz navedenog vidimo da poduzeća koje vode žene imaju velike prilike za postizanje velikih pothvata i uspjeha. Te prilike prvenstveno se očituju u drugačijem pristupu koje žene imaju poslu, ali i zaposlenima te nagrađivanju. Osobine žena za koje bi se moglo reći da su proizašle iz majčinskih osjećaja i odgoja žena da budu supruge i majke vodeće su u tom odnosu. Veliki udio u tome ima i socijalna osjetljivost žena koje je dokazano veća nego kod muškaraca i stvara povećanu empatiju i suosjećanja s problemima i patnjom drugih ljudi. Tako je mjesto koje otvori žena sigurnije, a žene poduzetnice vode posebnu brigu i o zaposlenima i njihovim pravima, s drukčijeg stajališta gledaju i nagrađuju njihov uspjeh, više ulažu u školovanje, te više pažnje posvećuju međuljudskim odnosima, kako sa klijentima tako i sa zaposlenima. Važna osobina je i to da je ženama uglavnom važniji uspjeh tima nego vlastiti uspjeh pa tako sve snage ulažu kako bi cijeli tim uspio i kako bi svima bilo bolje. Žene su također opreznije i više promišljaju o mogućim problemima pa tako i opreznije ulaze u zaduživanja što također upućuje na to da je njihov posao sigurniji. Međutim, važno je napomenuti da ove osobine nisu pravila u svim situacijama, no one su rezultati istraživanja i odnose se na većinu.

„Žene su često žrtve neravnopravnih odnosa moći i ograničenosti. Naglasak na subjektivnost doveo je do spoznaje da to također može natjerati žene da donose odluke za sebe i svoje uzdržavane članove, što bi moglo umanjiti njihov pristup nekim vrstama resursa, ali i povećati njihovu perspektivu drugih sadržanih u konceptu kompromisa.“<sup>4</sup> Kao što je već ranije navedeno žene često ispadnu žrtve neravnopravnosti i upravo iz tog razloga one su opreznije i na poslovnom planu. Tako one sagledavaju posljedice za sebe ali i za sve druge pojedince koji ovise o njima te iz tih razloga opreznije ulaze u zaduživanja što im ograničava mogućnost

<sup>3</sup>Turk, M. (1999) *Poduzetništvo za 21. stoljeće - priručnik za učitelje/trenere, savjetnike i promotore poduzetništva*, [online], Ministarstvo gospodarstva Republike Hrvatske, Zagreb, str.28.

<sup>4</sup>Chant, S. (2007) *Gender, Generation and Poverty: Exploring the 'Feminisation of poverty' in Africa, Asia and Latin America*, The Developing Economies [online], str. 1.

pristupa određenim resursima i na taj način ograničava prilike za rast i napredovanje. Međutim takav stav prema riziku s druge strane, povećava njihovu uspješnost na drugim poljima kao što su postizanje kompromisa i međuljudski odnosi.

**Tablica 1: Faktori koji utječu na žensko poduzetništvo**

FAKTORI	OBJAŠNJENJE
Samopouzdanje	<ul style="list-style-type: none"> <li>• uvjerenje kako smo sposobni razmišljati, učiti, donositi odluke, savladati izazove i promjene s kojima se susrećemo</li> <li>• najčešće narušeno kod žena zbog raznih stereotipa</li> </ul>
Sposobnost	<ul style="list-style-type: none"> <li>• uspješno svladavanje prepreka, odnosno razumijevanje problema koji se javljaju i sukladno tome pravilne reakcije</li> <li>• žene su uz majčinstvo i karijeru morale razviti jake organizacijske sposobnosti</li> </ul>
Samoizražavanje	<ul style="list-style-type: none"> <li>• žene poduzetnice imaju potrebu da se izraze, iznesu vlastita gledišta te progovore o stvarima koje smatraju bitnim čime dožive potvrdu svojeg unutarnjeg „ja“</li> <li>• izgrađuju samopouzdanje aktivnim stvaralaštvom kojim prelaze ograničenja</li> </ul>
Znanje	<ul style="list-style-type: none"> <li>• izobrazba, rad na sebi i rad s ljudima uvelike pomaže ženama u njihovom poslovanju: žene ne donose odluke na brzinu, ono što odluče to i realiziraju, svojim radom, trudom, zalaganjem, znanjem, savjesnim odnosom prema radu one moraju biti primjer ljudima koji ih moraju slijediti</li> </ul>
Iskustvo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• oduvijek predstavlja bitnu prednost kod ulaska u neku aktivnost, a označava percepciju koja ima utjecaj na odnos čovjeka prema svijetu; ono se stječe s godinama pa će se najčešće više pogrešaka javiti kod mladih poduzetnica u odnosu na starije; iskustvo predstavlja nit vodilju u daljnjem poslovanju</li> </ul>
Motiviranost	<ul style="list-style-type: none"> <li>• stanje organizma u kojem je sva ljudska energija usmjerena prema zadanom cilju: kako bi suzbile stereotipe i dokazale da mogu ostvariti svoj cilj, neke se žene odlučuju na poduzetnički pothvat</li> </ul>
Komunikacija	<ul style="list-style-type: none"> <li>• komunikacijom se razmjenjuju iskustva, ali i preispituju vlastiti postupci i odluke te rješavaju problemi, ona je vrlo važna za poduzetnice pošto one često, zbog nedostatka samopouzdanja, traže pomoć</li> </ul>

	kod drugih poduzetnica u njihovim iskustvima, preispituju ono što su napravile i za što misle da je dobro
Snalažljivost	<ul style="list-style-type: none"> <li>• žene poduzetnice svjesne su težine društvene situacije koja podrazumijeva marginaliziranje, podcjenjivanje, nepravdu i zbog toga su organizirane i dosta dobro funkcioniraju i kao poslovne žene, ali kao i majke, one su racionalnije u vođenju svojih tvrtki od muškaraca, nije im teško potražiti savjet i pomoć kod svojih kolega što nije slučaj kod muškaraca</li> </ul>
Timski rad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vrlo bitan za uspjeh poduzeća jer zbližava zaposlenike, stvara pozitivnu atmosferu te potiče radnike da bolje rade; upravo su poduzetnice te koje koordiniraju cijeli proces jer su socijaliziranije, a uz to bi trebale i modelirati timski rad međusobno i sa ostatkom organizacije kako bi on bio priznat i nagrađen te kako bi zaposlenici shvatili da im je od koristi</li> </ul>

Izvor: rad autora prema Hisrich, R. D., Peters, M. P. i Shepherd, D. A. (2008) *Poduzetništvo*, Mate d.o.o., str. 64. (preuzeto 10. svibnja 2020.)

Iz tablice je vidljivo da se žene rjeđe upuštaju u poduzetničke pothvate što je najčešće rezultat raznih stereotipa koji već stoljećima prate žene kao što su oni da žene zbog svoje uloge majke nemaju dovoljno vremena i posvećenosti za napredovanje karijere. Ostale karakteristike gotovo su identične kao i za svaki drugi poduzetnički pothvat poput: znanja, iskustva, motiviranosti, komunikacije, snalažljivosti i timskog rada.

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

Kao i cjelokupnu poduzetničku granu, posljednjih godina poduzetništvo žena zahvaćaju promijene karakteristične za 21. stoljeće. „To su prije svega globalizacija, nepostojanje jasnih organizacijskih granica, fokusiranje na komplementarne sržne aktivnosti i resurse, uz alokaciju ostalih zadataka. Znanje i intelektualni kapital postaju kritički resursi poslovanja, a upotreba informacijske i komunikacijske tehnologije nužnost je za koordinaciju poslovnih

aktivnosti.“<sup>5</sup> Sukladno tome, žene u poduzetništvu moraju se prilagoditi svim novim trendovima.

## **2.2. Mogućnosti i prepreke razvoja poduzetništva žena**

### **Mogućnosti razvoja poduzetništva žena**

Iako je broj žena u poduzetništvu danas veći nego u prijašnjim razdobljima i još uvijek raste, on je i dalje relativno nizak. Uzroci za to navedeni su u sljedećem potpoglavlju gdje se razmatraju prepreke za razvoj poduzetništva žena, a u ovom dijelu rada sagledat ćemo koje su to iskorištene ali i neiskorištene mogućnosti za razvoj.

Mogućnosti za razvoj ove vrste poduzetništva su raznovrsne i može ih se naći u raznim sferama društva. Prije svega treba sagledati što još država može učiniti da pomogne u razvitku. U Republici Hrvatskoj već postoje određene mjere za potporu poput bespovratnih potpora, subvencioniranja kamata, sufinanciranja umrežavanja žena poduzetnica, a od velike pomoći je i Ženski poduzetnički centar. To je nevladina organizacija koja ima cijeli niz sadržaja a ciljem promicanja poduzetništva žena, ali i poduzetništva općenito. Organizacija je osnovana od samih poduzetnica i poduzetnika kako bi ohrabрили žene u svijetu poduzetništva. Svojim djelovanjem osiguravaju razmjene iskustva, stvaranje poslovnih kontakata, te povezivanje i unapređenje poslovne mreže poduzetnica kako bi im opstanak na tržištu bio što lakši. Ista organizacija pokrenula je i „Savjetodavku“, stručni tim za besplatnu pomoć svim poduzetnicama.

Žene poduzetnice potporu za pokretanje svog pothvata mogu pronaći i u EU fondovima, naime Europska unija se obvezala na poticaje poduzetništva žena te u tu svrhu razvila i „Aksijski plan za razvoj poduzetništva 2020: ponovno buđenje poduzetničkog duha u Europi.“ Tim akcijskim planom podupiru se projekti usmjereni na žene.

Unatoč svim ovim mjerama, dolazak do bespovratnih sredstava za žene poduzetnice još uvijek je relativno otežan. „U okviru Programa poticanja malog i srednjeg poduzetništva, u RH je u razdoblju 2010. – 2013. dodijeljeno ukupno 14 775 potpora, od čega 6 067 potpora (41,06%) ženama poduzetnicama. U ukupnom iznosu dodijeljenih bespovratnih sredstava, učešće žena je značajno manje i iznosilo je samo 19,4%.“<sup>6</sup> Problem sa ovom vrstom

---

<sup>5</sup>Kolaković, M. (2006) *Poduzetništvo u ekonomiji znanja*, Sinergija d.o.o., Zagreb, str. 154.

<sup>6</sup>Zirdum, G., Cvitanović, V. (2017) *Prepreke i mogućnosti razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj*, str. 213.

sufinanciranja javlja se u tome što je broj raspisanih natječaja u razdoblju od godinu dana nedovoljan, a kada se i raspiše novac od potpora potpomaže sufinanciranje pri čemu i dalje izostaju sredstva za kupnju opreme i drugih potrebnih sredstava za rad. To je samo jedan aspekt u kojem ima mnogo mogućnosti za napredak.

„Dok neke članice Europske unije predstavljaju efektivno poduzetničko obrazovanje, u većini zemalja članica to nije slučaj. Rezultat toga je da mnogi ljudi napuštaju obrazovanje ili osposobljavanje bez da iskoriste mogućnosti za razvijanje svog poduzetništva i kompetencija. Oni i cijela Europa plaćaju cijenu izgubljenih prilika. Definiranje snažnijih mjerila i postavljanje europskih ciljeva za sudjelovanje u poduzetničkom obrazovanju moglo bi pomoći državama članicama da prepoznaju izazove i poduzmu akcije.“<sup>7</sup> Ista situacija pogađa i poduzetništvo žena. Naime, žene nemaju dovoljan pristup odgovarajućem obrazovanju često se događa da su to brzi tečajji ili treninzi koji ih ne pripreme dovoljno za sve izazove i nedaće s kojima će se susresti u poduzetničkom svijetu. Nakon završetka takvih sustava obrazovanja mnoge žene izlaze ne iskoristivši mogućnosti za razvijanje svog poduzetništva i jednostavno odustaju.

Kada govorimo o mogućnostima i prilikama za razvitak najbolje ih je slikovito prikazati SWOT analizom.

SWOT analiza je metoda kojom se ocjenjuje strategija poduzeća a uključuje četiri ključna faktora: snage (strengths), slabosti (weaknesses), prilike (opportunities) i prijetnje (threats). Snage i slabosti predstavljaju unutarnje okruženje poduzeća dok prilike i prijetnje predstavljaju vanjske faktore. Također, pomaže i pri odabiru strategije pri prvom izlasku na tržište ili plasiranju novog proizvoda.

---

<sup>7</sup>EuropeanCommission (2018) *KeyCompetences for LifelongLearning – European Reference Framework*, EuropeanCommunities, Brussels, str. 99.

**Tablica 2: SWOT analiza poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj**

<b>SNAGE (STRENGTHS)</b>	<b>SLABOSTI (WEAKNESSES)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obrazovanost žena</li> <li>• Pojačan interes žena za poduzetništvo</li> <li>• Rast broja žena poduzetnica</li> <li>• Smanjenje jaza poduzetničke aktivnosti između žena i muškaraca</li> <li>• Natprosječno učešće poduzetnica u ukupnom broju radno aktivnih žena u odnosu na druge zemlje EU</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teško usklađivanje privatnog i poslovnog života</li> <li>• Relativno niska prosječna razina obrazovanja u odnosu na druge zemlje EU</li> <li>• Nedovoljna poduzetnička znanja i vještine</li> <li>• Nedostatak samopouzdanja</li> </ul>
<b>PRILIKE (OPPORTUNITIES)</b>	<b>PRIJETNJE( THREATS)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intenzivnije sustavne potpore poduzetnicama</li> <li>• Usmjerenost EU na poticanje razvoja potencijala žena u poduzetništvu</li> <li>• Jačanje udruga vezanih uz Poduzetništvo žena</li> <li>• Jačanje uloga mentora</li> <li>• Pomoć poslovnih anđela</li> <li>• Bolja koordinacija i suradnja među nositeljima provedbe javnih politika</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tradicionalni pogledi na uloge žena u poduzetništvu</li> <li>• Nemogućnost brzih promjena u društvu</li> <li>• Postojeći stereotipi o ženama u znanosti i tehnologiji</li> <li>• Otežan pristup financijskim sredstvima</li> <li>• Visoki porezi</li> <li>• Nedostatak potpore od strane poslovnog sektora, institucija, izvršne vlasti</li> </ul>

Izvor: rad autora prema Zirdum, G., Cvitanović, V. (2017) *Prepreke i mogućnosti razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj*, str. 211.

### **Prepreke razvoja poduzetništva žena**

Proučavajući poduzetništvo žena uočava se da je broj žena koje se upuštaju u poduzetničke pothvate još uvijek relativno nizak. Glavni razlozi za to su nedostupnost financijskih sredstava, nedostupnost informacija, ali i brojne predrasude koje se već tradicionalno vežu uz žene gdje se na njih gleda kao na nježniji spol, one koje ostaju kod kuće brinući o djeci dok muškarci zarađuju za obitelj te kao one koje su krhke i nespремne na udarce i prepreke koje poslovanje nosi sa sobom.

„Sa porastom ekonomskom globalizacijom, žene su inkorporirane u globalnu ekonomiju kao izvor jeftinog rada. Transnacionalne korporacije koje djeluju pod slobodnim trgovinskim ugovorima premjestile su proizvodnju u zemlje u razvoju (outsourcing) gdje su žene prezastupljene u nisko plaćenim, radno intenzivnim i ekonomski nesigurnim poslovima. U mnogim aspektima rodna se ekonomija održava pomoću “orodnjenog rada” koji nije uvijek ni plaćen, te koji se odvija izvan i unutar kuće.“<sup>8</sup> Razlog za otežan razvoj poduzetništva žena u takvim područjima može se naći i u toj činjenici. Kao jedna od prepreka razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj može se uzeti i ova činjenica s obzirom na to da se Hrvatska također ubraja u zemlje u tranziciji. Iako je ovakva situacija u najvećem broju bila prisutna ubrzo nakon prelaska iz komandnog u tržišno gospodarstvo u pojedinim situacijama ali i dijelova Hrvatske ovakva praksa prisutna je i danas. Upravo takva percepcija i „potcjenjivaje“ rada žena može djelovati kao jedan od ključnih demotivirajućih i obeshrabrujućih okolnosti pri pokušaju žena da krenu u vlastitu poduzetničku aktivnost.

Prema Pološki Vokić, Sinčić Ćorić & Obadić, 2016., barijere s kojima se susreću žene u razvoju karijere dijele se na tri tipa, to su: barijere na razini društva, barijere na razini organizacije te individualne barijere. Barijere na razini društva odnose se na tradicionalno gledanje na ulogu žene u društvu, predodžba o emocionalnoj preosjetljivosti žena, manja vidljivost žena uzora u društvu, nepostojanje kvota koje bi osigurale zapošljavanje većeg broja žena, vjerovanje da žene nisu jednako sposobne kao muškarci. Na razini organizacije te se barijere odnose na nerazvijenost politika na razini organizacije koje omogućuju usklađivanje privatnih i poslovnih obveza, postojanje staklenog stropa, nesklonost organizacije da zapošljavaju, obrazuju i razvijaju te unapređuju žene na više pozicije, neosjetljivost organizacija prema majkama. Individualne barijere su nastojanje da privatni i poslovni život budu u ravnoteži, vlastita odluka o neprihvatanju poslova koji traže puno prekovremenog rada, izbivanja iz kuće, službenih putovanja i sl., nedostatak vremena za networking, vlastita odluka o neprihvatanju poslova na vrhovnim razinama menadžmenta. Sve ove prepreke potrebno je prebroditi kako bi žene uspjele u poslovnom svijetu i postigle jednak uspjeh kao muškarci koji se s njima ne moraju nositi.

„Prema Strategiji razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj za razdoblje 2014.-2020. Problemi vezani uz ulazak žena u poduzetništvo uglavnom su vezani za:

- značajnu podzastupljenost žena u poduzetničkim aktivnostima

---

<sup>8</sup>Galić, B. (2011) Žene i rad u suvremenom društvu-značaj orodnjenog rada, Hrčak [online], vol. 49. No.1(189).



- značajnu podzastupljenost u zaposlenosti
- niže plaće u obavljanju sličnih poslova
- značajnu dominaciju u nezaposlenosti
- značajnu upravljačku podzastupljenost
- značajnu podzastupljenost u vlasničkoj strukturi poduzeća i obrta
- nedostatak statističkog praćenja s obzirom na rodnost
- značajnija ulaganja u razne aktivnosti za jačanje poduzetništva žena
- nepovezanošću aktivnosti za jačanje poduzetništva žena
- nepostojanje mehanizama ocjene i vrednovanja učinaka primjene pojedinih mjera na razvoj poduzetništva žena
- nedovoljno koordiniranje i suradnju među nositeljima provedbe javnih politika, programa i inicijativa kojima se doprinosi razvoju poduzetništva žena, otežava ili pak onemogućava učinkovitost primijenjenih aktivnosti i uloženi financijskih sredstava<sup>9</sup>

Kao što je vidljivo iz prethodnog popisa, glavna problem nedovoljnog broja žena za ulazak u poduzetništvo je njihova podzastupljenost u poduzetničkim aktivnostima ali i u zaposlenosti uopće što djeluje destimulirajuće. Žene također primaju manje plaće za iste poslove što ih može nagnati na razmišljanje da će ista situacija biti i sa plaćanjem njihovih usluga kada pokrenu vlastiti posao zbog čega mnoge od njih odustanu od ove ideje. Žene su također u manjini i na upravljačkim mjestima u velikim privatnim i državnim poduzećima unatoč tome što su u prosjeku bolje obrazovane od suprotnog spola. Problem je također i nepostojanje odgovarajućih aktivnosti i aranžmana koji bi pripremili i ohrabрили žene za upuštanje u poduzetničke pothvate kao i nedostatak veza i umreženosti za isto. Iako se situacija u ovom području u posljednjih nekoliko godina ubrzano mijenja ona još uvijek nije na zadovoljavajućoj razini. Problem se također javlja u nezainteresiranosti javnih, tj. državnih tijela koja mogu imati značajni utjecaj na ovom polju. Ovi nedostaci trebali bi se nadoknaditi i ispraviti u najbržem mogućem roku kako bi se stvorio i ispunio puni potencijal benefita koje poduzetništvo žena može dati nacionalnom gospodarstvu.

Ista Strategija definirala je i tri skupine prepreka ulaska žena u poduzetništvo. Tako se prepreke dijele na: strukturne prepreke, ekonomske prepreke i „meke“ prepreke.

---

<sup>9</sup>Strategija razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj 2014.-2020., str. 4.

„Strukturne prepreke su:

- Obrazovni izbori žena smanjuju mogućnost žena da pokreću poslovne pothvate u tehnološki intenzivnim djelatnostima
- Stereotipi o ženama u znanosti i tehnologiji
- Tradicionalni pogledi o ulozi žena u društvu
- Nedostatak podrške za žene s dva posla (obitelj i profesija)
- Političko-regulatorni okvir i njegova provedba u cilju jačanja rodne ravnopravnosti.“<sup>10</sup>

Strukturalne prepreke uglavnom su rezultat kulturoloških nasljeđa, nedostatka političke volje za primjenu regulatornog okvira, te nedostatnosti za podršku obiteljskog života. Kako bi se odgodile ove vrste prepreka potrebne su dugotrajne aktivnosti u mnogim područjima poput obrazovanja, institucionalne brige za djecu i obitelji, razvoja infrastrukture i bolje povezanosti. Također je vrlo važno poticati rodnu ravnopravnost u društvu i to već od najranijih školskih dana.

„Ekonomске prepreke su:

- Otežan pristup financiranju
- Nedovoljno poslovnih veza“<sup>11</sup>

Ekonomске prepreke očituju se u otežanom pristupu financijskim sredstvima u vidu povoljnih poduzetničkih kredita i subvencioniranja. Iako je bankarski sektor relativno dobro razvijen očituje se nedostatak u alternativnom načinu financiranja poput poslovnih anđela, fondova rizičnih kapitala i slično. Ova vrste prepreka zahtijeva dvojnu intervenciju na razini poreznih i regulatornih rješenja.

„Meke“ prepreke su:

- Nedostatak savjeta, mentorstva
- Nedostatak pristupa mrežama poduzetnika/ca

---

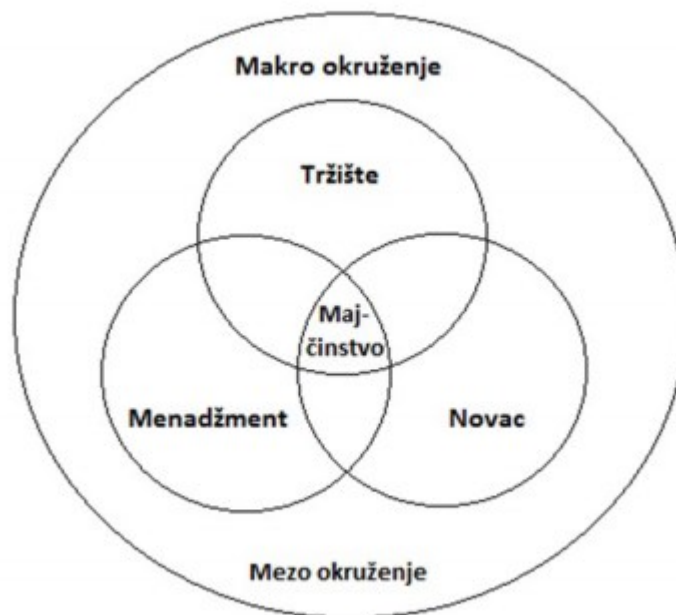
<sup>10</sup>Ibid. Str. 5.

<sup>11</sup>Ibid.

- Nedostatak treninga i programa obrazovanja i osposobljavanja za tehnološki intenzivne pothvate i uzora, posebno iz područja poduzetničkih pothvata u tehnološki intenzivnim djelatnostima i znanosti
- Percepcija žena o nedostatku samopouzdanja, kapaciteta za preuzimanje rizika<sup>12</sup>

Iako u Hrvatskoj postoje brojne udruge i agencije koje pružaju različite treninge i usavršavanja ovaj problem očituje se u lošoj regionalnoj raspoređenosti pri čemu su veliki gradovi centri takvih aktivnosti dok u manjim, ruralnim sredinama žene, ali i poduzetnici općenito teže dolaze do takvih sadržaja.

### Slika 1:5M ženskog poduzetništva



Izvor: Zirdum, G., Cvitanović, V. (2017) Prepreke i mogućnosti razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj, str. 208. (preuzeto 10. Svibnja 2020)

Na slici je prikazan Vennov dijagram koji objašnjava poduzetnički pothvat kroz organizaciju 5M. On prikazuje da je za poduzetnički pothvat potrebno tržište, novac i menadžment (3M), međutim za poduzetništvo žena potrebna su još dva faktora koja zajedno čine 5M a to su: majčinstvo i makro i mezo okruženje. Čimbenik u kojem se

<sup>12</sup>Ibid. Str.6.

svi ostali faktori susreću je majčinstvo koje predstavlja smisao rodne osviještenosti te kontekst obitelji i domaćinstva.

Jedna od bitnih prepreka koje more sve poduzetnike u Hrvatskoj, pa tako i žene jesu brojni propisi i nameti, kao i šuma birokracije mnogo puta nepotrebne.

U praksi postoje i neki gotovo neobjašnjivi „fenomeni“ stagniranja karijera žena u odnosu na muškarce. Naime, dolazi do situacija u kojima žene nakon nekog vremena počinju stagnirati u karijeri u odnosu na jednako pozicionirane muškarce bez nekog konkretnog razloga ili povoda. Taj fenomen je postao toliko vidljiv da za njega postoje i određeni termini u stručnoj literaturi. Neki od njih su: stakleni strop koji označava situaciju u kojoj muškarci prelaze na više funkcije dok žene ostaju ispod staklenog stropa, usko grlo koje propušta samo muškarce, stakleno (nevidljivo) dizalo koje „diže“ muškarce to viših funkcija u poduzećima, ali i u poduzetništvu.

### **2.3. Zakonodavni okvir prava žena u Hrvatskoj**

Ravnopravnost spolova te pravo na rad neka su od temeljnih ljudskih prava koje jamči konvencija o ljudskim pravima, ali i brojni zakoni i ustavi. Sukladno tome i Europska unije je donijela zakone, propise, konvencije, direktive, politike i strategije kako bi se ravnopravnost među spolovima postigla. Kao punopravna članica Europske unije i Hrvatska je pristupom u članstvo morala uskladiti i prilagoditi svoje zakone o ovoj, kao i o mnogim drugim pravnim stvarima. U ovo dijelu rada sagledati će se zakonska uređenja prava žena i ravnopravnosti spolova u Hrvatskoj a samim time i u Europskoj uniji.

Neki od temeljnih pravnih akata koji ocrtavaju prava žena u Hrvatskoj su:

- Ustav Republike Hrvatske
- Zakon o ravnopravnosti spolova
- Zakon o radu
- Nacionalne politike za ravnopravnost spolova
- Europska povelja o ravnopravnosti žena i muškaraca na lokalnoj razini

## **Zakon o ravnopravnosti spolova**

Zakonom o ravnopravnosti spolova razrađuju se Ustavnom zajamčena ljudska prava i temeljne slobode i utvrđuje se opće osnove za zaštitu i promicanje ravnopravnosti spolova. Zakon također utvrđuje način zaštite od diskriminacije na temelju spola te stvaranja jednakih mogućnosti za žene i muškarce. Zakon nastoji suzbiti spolnu diskriminaciju u više segmenata života i rada kao što su: zapošljavanje i rad, obrazovanje, mediji, službena statistike i političke stranke. Ovim zakonom utvrđeni su institucionalizirani mehanizmi ravnopravnosti spolova kao i organizacija tijela nadležnih za osiguranje njegove provedbe. Iz tog razloga osnovan je Ured za ravnopravnost spolova kao i rad pravobraniteljice za ravnopravnost spolova.

Ured za ravnopravnost spolova kao osnovnu viziju navodi društvo bez diskriminacije na osnovu spola u kojem su žene i muškarci jednako zastupljeni u svim sferama javnog i privatnog života, imaju jednak status i mogućnosti, kao i jednake prilike za napredovanje. Ured organizira brojna predavanja i seminare na temu ravnopravnosti žena i muškaraca, te olakšava pristup informacijama za rješavanje problema na ovu temu.

Pravobraniteljica za ravnopravnost spolova djeluje samostalno i neovisno te prati provedbu Zakona o ravnopravnosti spolova kao i drugih Zakona i direktiva vezanih uz ravnopravnost između žena i muškaraca. Postupa po pritužbama na diskriminaciju temeljem spola, bračnog ili obiteljskog statusa. Najmanje jednom godišnje izvješćuje Hrvatski sabor.

## **Zakon o radu**

Zakon o radu definira radne odnose u Republici Hrvatskoj, a u njemu su prenesene i odredbe Direktiva Vijeća Europe kojima se uređuje područje rada, zaštite prava radnika, zaštita žena i socijalna prava. Zakon u jednakoj mjeri obuhvaća žene i muškarce, no posebno mjesto zauzima majčinstvo čime se zabranjuje nejednak pristup prema trudnicama, roditeljama ili ženama koje doje djecu. To znači da poslodavac ne smije odbiti zaposliti trudnicu ili otkazati ugovor o radu tijekom trudnoće.

## **Nacionalna politike za ravnopravnost spolova**

Nacionalna politika za ravnopravnost spolova osnovni je strateški dokument Republike Hrvatske koji se donosi s ciljem uklanjanja diskriminacije žena i uspostavljanja stvarne ravnopravnosti spolova provedbom politike jednakih mogućnosti. Nacionalna politika za ravnopravnost spolova sadrži 7 kritičnih područja: promicanje ljudskih prava žena i rodne ravnopravnosti, jednake mogućnosti na tržištu rada, rodno osjetljivo obrazovanje i suzbijanje

stereotipa, ravnopravnost u procesu odlučivanja u političkom i javnom životu, uklanjanje nasilja nad ženama, međunarodna politika i suradnja, osnaživanje institucionaliziranih mehanizama i načina provedbe. Iako je Nacionalna politika koristan dokument i propis u Republici Hrvatskoj je zadnja Nacionalna politika donesena za razdoblje 2011.-2015. Godine. Iako je izrada nove Nacionalne politike za razdoblje 2016.-2020. Započela ona još uvijek nije objavljena u čemu se također uviđa poteškoća i prepreka ohrabrenju žena da uđu u svijet poduzetništva.

### **Europska povelja o ravnopravnosti žena i muškaraca na lokalnoj razini**

Europsku povelju o ravnopravnosti žena i muškaraca na lokalnoj razini objavilo je Vijeće europskih gradova i regija 2006. Godine. Poveljom se lokalne i regionalne uprave europskih zemalja obvezuju da će slijediti načela rodne ravnopravnosti te provoditi odredbe propisane Poveljom. Europska komisija je 2015. Godine u sklopu pilot projekta izradila i na hrvatski prevela Alat za planiranje i praćenje politika i praksi.

## **2.4. Prepreke i rješenja u izjednačavanju žena i muškaraca u poduzetničkom djelovanju**

Kao što je navedeno u prethodnom poglavlju u Republici Hrvatskoj postoje propisi i zakoni koji štite prava žena, tj. nastoje izjednačiti prava žena i muškaraca kako u privatnom životu, tako i na tržištu rada. Uz navedene Zakone i direktive još se spominju i: Odbora za ravnopravnost spolova Hrvatskog sabora, koordinatori/ce u tijelima državne uprave, koordinatori/ce u uredima državne uprave, županijska/ lokalna povjerenstva za ravnopravnost spolova.

„Društvene prakse koje tvore rod ne djeluju samo na pojedinačnoj razini nego oblikuju i društvene odnose te interakcijske obrasce društvenih grupa, a djeluju i kroz većinu entiteta, kao što su organizacije i institucije. One uključuju međusobno djelujuće pristupe koji se pripisuju društvenim odnosima te institucionalne mehanizme i perspektive koji osvjetljavaju strukturu i prakse organizacija, društvenih odnosa i institucija. Rod, posao i obitelj neke su od tako neraskidivo povezanih institucija i odnosa. Promjene na poslu i obitelji daju zamaha i promjenama u rodnim odnosima, a promjene u rodnim odnosima utječu na promjene u obitelji

i na poslu. Upravo kao što se životi žena i muškaraca mijenjaju, mijenjaju se i odnosi na tržištu rada i u obitelji.“<sup>13</sup>

U vidu izjednačavanja žena i muškaraca u poduzetništvu važno je napomenuti da razlike postoje i uvijek će postojati. Uzrok su im različiti pristupi kojima žene i muškarci pristupaju poslu i rješavanju problema, ali i neizbježni stereotipi kao i vlastite predodžbe žena i njihovih ulogu svakog pojedinca.

„Globalno se u svijetu, uključujući Hrvatsku, diskriminacija žena na tržištu rada očituje osobito u sljedećim karakteristikama: rodnoj segmentaciji i segregaciji rada u pojedinim zanimanjima, diskriminaciji prilikom zapošljavanja, rodnom jazu plaća, slabijim mogućnostima napredovanja te dvostrukim i višestrukim opterećenjima obiteljskim, kućnim i poslovnim obvezama kojima su u pravilu znatnije opterećene upravo žene.“<sup>14</sup> Tako se i danas, u 21. stoljeću na tržištu rada još uvijek osjeća segmentacija, tj. razlika između muškaraca i žena. Još uvijek se veliki broj zanimanja dijeli na „muška i ženska“ a u taj broj možemo uključiti i poduzetništvo. Naime, kao što je već ranije navedeno u radu, poduzetništvo se tradicionalno smatra muškom djelatnošću gdje muškarci upravljaju velikim kompanijama dok žene ostaju kod kuće i brinu o djeci. Unatoč današnjim modernim društvima i shvaćanjima takav stav teško je izbrisati jer je on kroz povijest duboko ukorijenjen u društvo, a nešto naučeno i nasljedovano kroz povijest teško je tek tako promijeniti. Pomalo je iznenađujuća činjenica da se žene još uvijek susreću sa diskriminacijom čak i prilikom zapošljavanja gdje im se postavlja pitanje imaju li obitelj i djecu, te planiraju li ih uskoro imati i na temelju toga se donose odluke o tome koga će se zaposliti umjesto na temelju stručnih znanja i vještina. Odgovor žena na pitanje o tom problemu prikazan je i na sljedećoj slici. Ženama je također teško napredovati u karijeri i zbog njihovih obaveza kod kuće koje u većini slučajeva još uvijek nisu jednake sa obavezama prema obitelji i kući koje imaju muškarci.

U objavljenim rezultatima istraživanja provedenog na području Republike Hrvatske o zapošljavanju žena primijećeni su sljedeći rezultati:

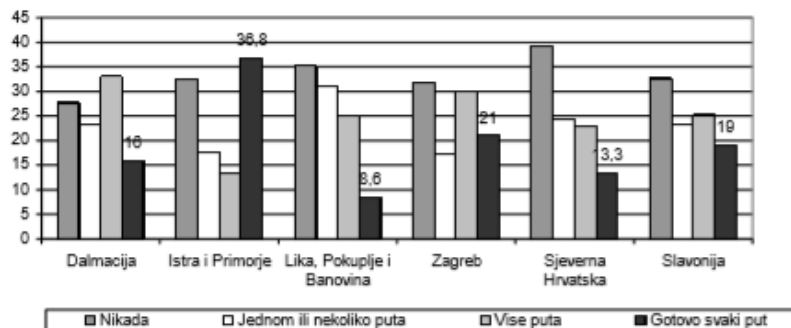
---

<sup>13</sup>Galić, B. (2012) *Promjena seksističkog diskursa u Hrvatskoj?*. Usporedba rezultata istraživanja 2004. I 2010. Godine, Socijalna ekologija, Zagreb, 21(2) , Filozofski fakultet, str. 33.

<sup>14</sup>Galić, B. i Nikodem, K. (2007) *Identifikacija standarda diskriminacije žena pri zapošljavanju*, Zagreb: Vlada RH – Ured za ravnopravnost spolova., str. 107.

## Slika 2: Prikaz odgovora žena u istraživanju.

Slika 2. Je li Vam ikada, prilikom razgovora za posao, postavljeno pitanje o bračnom statusu i broju djece? – s obzirom na regionalnu pripadnost.



Izvor: Galić, B. i Nikodem, K. (2007) *Identifikacija standarda diskriminacije žena pri zapošljavanju*, Zagreb: Vlada RH – Ured za ravnopravnost spolova, str. 114. (preuzeto 12. Svibnja 2020.)

Iako ovo istraživanje prikazuje odgovore žena na pitanje o zapošljavanju u druga poduzeća sličnost sa situacijom u poduzetništvu je poprilična. Mnogi poslovni partneri, ali i banke i druge institucije prilikom kreditiranja ili poticaja još uvijek imaju drugačiji pogled na muškarce i žene s obitelji i djecom. Sama činjenica da žena ima obitelj i djecu o kojoj mora brinuti predstavlja otežanu okolnost za dolazak do sredstava jer kreditori misle da ona nema dovoljno vremena, koncentracije ni posvećenosti poslu zbog čega njeno poslovanje često smatraju nepouzdanim i nesigurnim i nisu spremni uložiti ili posuditi svoja sredstva u takav projekt. Tu se očituje jedna od glavnih prepreka s kojima se žena susreću u vidu izjednačavanja njihovih poduhvata u poduzetništvu s pothvatima muškaraca. Žene već u početku teže dolaze do sredstava i tako veliki broj žena poduzetnica ni ne uspije započeti svoj poslovni projekt čime on propadne prije nego uopće i počne. S obzirom na to glavne mogućnosti za izjednačavanje žena i muškaraca u poduzetništvu su daljnje poštivanje zakona, propisa i konvencija koje se bave tom problematikom, te daljnje razvijanje i poboljšanje istih. Mogućnost za napredovanje su također i udruge koje savjetuju o ovoj tematici te organiziraju predavanja, seminare i treninge za bolje razumijevanje i stvaranje svijesti o ravnopravnosti. Najbolja mogućnost bi bila osvještavanje stanovništva od najranijih dana obrazovanja o ravnopravnosti u poslovnom svijetu, pa tako i u poduzetništvu između žena i muškaraca no to je mukotrpan proces i upitno je hoće li se to ikada moći postići s obzirom na tradicionalno razmišljanje i stereotipe koji nas neprestano prate i prenose se na nove generacije.



### **3. Analiza poduzetničke aktivnosti žena u Republici Hrvatskoj**

Žensko poduzetništvo je fenomen koji još uvijek raste kako u svijetu tako i u Hrvatskoj. Iako je broj žena poduzetnica još uvijek manji nego broj muškaraca u ovoj djelatnosti on polako ali sigurno raste. Tako poduzeća žena poduzetnica već sada predstavljaju značajni faktor u sveukupnom poduzetništvu i gospodarstvu zemalja, a ovim trendovima on će u budućnosti postati još i veći. Neki autori fenomen ženskog poduzetništva nazivaju „mirnom revolucijom u svjetskim razmjerima“. Veliki porast poduzetništva žena u razvijenim zemljama u posljednjih 20 godina neupitno je rezultat i veće demokratizacije te sve većeg izjednačavanja prava žena i muškaraca a takav trend nastavlja se i danas.

#### **3.1. Analiza poduzetničke aktivnosti žena u Hrvatskoj**

Poduzetnička aktivnost žena ima vrlo važnu ulogu u razvoju malog i srednjeg poduzetništva. „U pola stoljeća zabilježene su velike promjene u području obrazovanja žena u Hrvatskoj. Ako promatramo žene u dobi od 15 i više godina prema najvišoj završenoj školi, vidljivo je da su žene kroz desetljeća sve obrazovanije. Naime, prema podacima Popisa stanovništva 1961., čak je 92,4 posto žena imalo osnovno obrazovanje ili manje, a njih svega 0,8 posto visoko obrazovanje. S druge strane, podaci posljednjeg Popisa stanovništva 2011. pokazuju da je najveći broj žena, točnije gotovo polovica ukupnog broja, imao srednjoškolsko obrazovanje. Na području visokog obrazovanja zabilježene su najveće promjene. Udio visokoobrazovanih žena iznosio je 16,7 posto, dok je udio visokoobrazovanih muškaraca iznosio 16 posto. Visoko obrazovanje je tako jedno od područja u kojem žene ne samo da su postigle ravnopravnost s muškarcima, već su ih i prestigle.“<sup>15</sup> Unatoč takvim dobri rezultatima u korist žena, one su još uvijek manje prisutne na vodećim pozicijama te primaju manju plaću za jednake poslove. Ta činjenica je zabrinjavajuća jer jednakost nalaže da se plaća dijeli na temelju obrazovanja i postignuća, a ne na temelju spola. Posljednji trendovi sve više idu u tom smjeru no pomaci su još uvijek relativno usporeni.

U prilog tome govore i istraživanja mjerena TEA indeks u Hrvatskoj i drugim europskim zemljama. „U svim promatranim godinama (od 2010. do 2014. godine) jaz u aktivnosti

---

<sup>15</sup>Danas.hr(2017) *BORBA KOJA TRAJE VIŠE OD STOLJEĆA: Žene u Hrvatskoj obrazovanije od muškaraca, ali i dalje su slabije plaćene...*, Net.hr, 08. Ožujka, [online].

pokretanja poslovnih pothvata između žena i muškaraca u Hrvatskoj je značajnije veći od jaza u svim zemljama obuhvaćenim GEM istraživanjem. U 2014. godini u svim zemljama obuhvaćenim GEM istraživanjem bilo je 1,32 puta više muškaraca nego žena aktivnih u pokretanju poduzetničkog pothvata, s tendencijom zatvaranja jaza kroz godine dok je u Hrvatskoj u 2014. godini 2,38 puta veća aktivnost pokretanja poduzetničkog pothvata muškaraca u odnosu na žene, bez naznaka zatvaranja jaza.<sup>16</sup> Zbog navedenih razlika u poduzetničkoj aktivnosti žena i muškaraca u Hrvatskoj postoji izražena potreba za podrškom žena u poduzetništvu. Zabrinjava činjenica da je podrška ženama u Hrvatskoj također manja nego u europskim zemljama, gdje se također uviđa veliki prostor za napredak.

„Žensko poduzetništvo nema tradiciju u hrvatskom društvu i unatoč brojnim poticajima razvoju ženskoga poduzetništva, srednjoročnim strategijama razvoja i nastojanjima da se žene u većoj mjeri uključe u područje biznisa, to područje još uvijek u velikom dijelu pripada muškome dijelu stanovništva. Žene su spremne na preuzimanje inicijative u poduzetništvu, ali postoje ključne stvari koje se moraju promijeniti kako bi žene uspjele realizirati svoje ideje u praksi. Prije svega potrebno je jačanje svijesti o ženama u poduzetništvu, bolja logistika i bolje prihvaćanje žena poduzetnica u društvu i obitelji, a njihovo financiranje treba biti fleksibilnije jer primjerice manje od 15 posto žena u Hrvatskoj vlasnice su nekretnina.“<sup>17</sup> Iz ovih razloga potrebno je promicanje jednakosti i ohrabrivanja žene za poduzetničke i samostalne aktivnosti od najranijih dana, tj. već od početka osnovnoškolskog rada. Važno je da buduće generacije osvijeste činjenicu da žene mogu biti jednako uspješne u poslovima vođenja i upravljanja poduzećima. Unatoč velikoj spremnosti žena na upuštanje u poduzetničke pothvate postoje ključne stvari koje još uvijek koče njihov uspjeh, te problema potrebno je prilagoditi i promijeniti kako bi mogućnosti za napredovanje žena u poduzetništvu bile ravnopravne sa muškarcima. Ulazak žena u poduzetništvo je specifičan u odnosu na ulazak muškaraca na koji smo navikli i s toga bi se mjere za poduzetnike koje su u velikoj mjeri rađene po mjeri poduzetnika također morale specificirati i prilagoditi poduzetništvu žena. Veliki dio odvažnosti žena za samostalne pothvate također proizlazi iz obitelji. Naime, to su u početku odnosi na način odgoja i prezentiranja žena na primjeru u najranijoj mladosti, a kasnije i u obitelji koju žena sama osnuje te podjeli i razmatranju uloge žene i majke u toj obitelji, kao i ohrabrivanja i podijele poslova među članovima.

---

<sup>16</sup> CEPOR (2015): Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2015, str. 33.

<sup>17</sup> Lončarić, A. (2015) *Poduzetništvo žena u Istarskoj županiji*. Završni rad. Pula: Fakultet ekonomije i turizma., str. 16.

„Postoje faktori koje bi žene trebale imati da bi uspjele u svom poduzetničkom pothvatu, a to su:

- samopouzdanje;
- sposobnost;
- samoizražavanje;
- znanje;
- iskustvo;
- motiviranost;
- komunikacija;
- snalažljivost;
- timski rad.<sup>18</sup>

Samopouzdanje je ključna osobina svakog poduzetnika, a ne samo žena. Samopouzdanje rezultira unutarnjim porivom za stvoriti nešto novo i snagu da to možemo učiniti. Bez obzira koliko jedinstvena poduzetnička ideja bila, njena realizacija bez samopouzdanja naprosto neće biti moguća.

Sposobnost je svojevrsna mogućnost da nešto ostvarimo. Ona je rezultat svih znanja i iskustva stečenih tijekom života kako bi određenu ideju uspješno proveli u djelo. Neophodna je za postizanje uspješnog poduzetničkog pothvata a treba je osigurati raznim proširivanjem znanja, tečajevima i treninzima koje je ključno organizirati za buduće poduzetnice. Potrebna je sposobnost kako bi se poduzetnica samostalno mogla nositi sa brojnim nepredviđenim situacijama i problemima koji se u poduzetništvu javljaju gotovo svakodnevno.

Samo izražavanje je mogućnost da žena poduzetnica može samostalno izražavati svoje ideje, ali što je još važnije i svoj stav o određenim materijama. Ovo je ključno u vidu međuljudskih odnosa koji su neophodni u poduzetništvu gdje se poduzetnici susreću i surađuju sa različitim suradnicima različitih svjetonazora i ponekad je teško izraziti i izboriti se za vlastiti stav i vlastito mišljenje.

Znanje je uz iskustvo ključna osobina za uspjeh na bilo kojem polju, a u poduzetništvu je posebno važno. Potrebno je neprestano nadograđivati i proširivati znanje kako bi se što je moguće bolje pripremili na izazove i iznenađenja koja očekuju žena poduzetnice na tržištu rada i u poslovnom svijetu. Funkcioniranje u tom svijetu bazira se na neprestanom

---

<sup>18</sup>Hisrich, R. D., Peters, M. P., Sheperd, D. A. (2008): Poduzetništvo, Mate d.o.o., Zagreb, str. 71.

prilagođavanju i snalaženju sa nepredvidivim situacijama u čemu veliko znanje može pomoći kod nalaženja rješenja, ali još je važnije i korisnije iskustvo koje poduzetnik ima ukoliko se već susreo sa takvom ili sličnom situacijom.

Motiviranost označuje nutarnji poriv za poduzimanjem neke aktivnosti. Većina poduzetnika pokreće svoje pothvate kako bi olakšali život većim masama ili ga poboljšali nekim dosada ne postojećim izumom ili uslugom. U prilog tome govori činjenica da manji broj poduzetnika u posao ulazi zbog zarade ili ostvarenja profita, a većina kako bi ispunila neki svoj unutarnji poriv ili potrebu za samoostvarenjem ili poboljšanjem života cjelokupnog društva.

Komunikacija je također ključna, ako ne i najvažnija osobina poduzetnika. Naime, poduzetništvo je „živa“ profesija koja se odvija među ljudima i za ljude. Tako je u poduzetništvu nemoguće izbjeći susretanje i prožimanje različitih ljudi i različitih karaktera. U profesijama u kojima se radi s ljudima komunikacija je ključna. Nemoguće je ostvariti poslovni odnos, suradnju ili u konačnici prodati proizvod ili uslugu bez komunikacije. Čak i u modernoj trgovini koja se uglavnom odvija preko interneta te dolazi do izostanka neposredne komunikacije zadovoljstvo i ponovno vraćanje kupaca svejedno se temelji na kvaliteti usluge, posredne komunikacije prodavatelja s kupcem, ili još više rješavanja eventualnih problema ili nedostataka usluge s kupcima, poput povrata ili zamjene robe.

Snalažljivost je osobina koja omogućuje poduzetnika da u „pravom trenutku zna povući pravi potez“, ali i zna koga kontaktirati ili zatražiti za pomoć u pravom trenutku. To je spretnost, domišljatost ali i poduzetnost.

Timski rad je u modernom društvu neophodan u većini profesija i organizacija. Odnosi se na mogućnost prilagodbe i suradnje s različitim ljudima i različitim karakterima. Prednosti timskog rada su brainstorming ili erupcija ideja koje dolaze s različitih strana i različitih kutova gledanja. Timski rad također predstavlja i pomoć, te nadopunjavanja međusobnih nedostataka idejama ili sposobnostima drugih kako bi se došlo do najpovoljnijeg rješenja.

**Tablica 3: Poduzetnička aktivnost po kriteriju rodnosti.**

<b>HRVATSKA</b>	<b>2011.</b>	<b>2012.</b>	<b>2013.</b>	<b>2014.</b>	<b>2015.</b>
<b>TEA ŽENE %</b>	4,7	4,9	5,1	4,8	5,7
<b>TEA MUŠKARCI %</b>	8,7	11,8	11,5	11,3	9,7

Izvor: Prikaz autora prema Ivanković et al. (2016), str. 580

Iz tablice se vidi da je, kao što je već navedeno broj žena u poduzetništvo upola manji od broja muškaraca no taj broj iz godine u godinu raste (izuzetak je 2014. godina).

**Tablica 4: Poduzetnička aktivnost po dobnoj skupini i rodnosti**

Dobne granice	2012.	2013.	2014.	2015.
18-24	3,5	2,8	5,0	2,3
25-34	2,3	2,2	2,3	2,8
35-44	2,1	1,3	1,9	1,2
45-54	1,7	2,7	2,4	1,3
55-64	3,5	4,9	2,7	1,2
Prosjek	2,4	2,2	2,4	1,7

Izvor: Prikaz autora prema: Ivanković et al.(2016.) str. 581.

Promatrajući ove vrijednosti vidljivo je da značajniji jaz u raniji dobnim skupinama čemu je uzrok majčinstvo ali i u najstarijoj dobnoj skupini. Ti rezultati i dodatno upotpunjuju tezu da na poduzetničku aktivnost žena utječe mnogo faktora a ne samo njihova volja za pokretanjem poduzeća.

„Žensko poduzetništvo moćan je izvor ekonomske neovisnosti koji ženama pruža priliku za ulazak u poduzetničke vode. Ono također podrazumijeva gospodarski rast, otvaranje radnih mjesta ali i jačanje položaja žena općenito. Niti Hrvatsku nisu zaobišli europski trendovi koji ukazuju na činjenicu da je još uvijek prisutan jaz između poduzetničke aktivnosti muškaraca i žena. No, u zadnjih nekoliko godina broj poduzetnica u Hrvatskoj raste o čemu svjedoči i TEA indeks (u 2015. godini TEA indeks za žene iznosi 5,7).“<sup>19</sup> Iako Hrvatska ima zakone, strategije i planove koji potiču razvoj žena poduzetnica još uvijek postoje određene prepreke koje koče taj razvoj.

## 3.2. Zaposlenost i plaće žena u Hrvatskoj

### Zaposlenost

Stopom zaposlenosti mjeri se postotak zaposlenih osoba u radno sposobnoj kategoriji stanovništva starosti od 15. do 64. godine. U strukturi zaposlenih postoje velike razlike s obzirom na rodnost, tako postoje „muške“ djelatnosti (npr. građevinarstvo, rudarstvo,

<sup>19</sup>Ivanković, D. et al. (2016) *Žensko poduzetništvo i poduzetnička aktivnost žena u Republici Hrvatskoj*, International scientific conference (ERAZ 2016) Knowledge based sustainable economic development : proceedings / - Beograd : Association of Economists and Managers of the Balkans, str. 581.

opskrba vodom i „ženske“ djelatnosti (npr. zdravstvena zaštita, socijalna skrb i obrazovanje ). Ovakve razlike velikim dijelom su povezane i sa naučenim obrascima u obrazovnim izborima muške i ženske djece, koji se u značajnoj mjeri temelje na stereotipima o tome što je „ženski“ a što „muški“ posao. Ti obrazovni izbori uvelike utječu na oblikovanju strukture radne snage i važno ih je identificirati u cilju smanjenja razlika u kasnijoj životnoj dobi s obzirom na mogućnost pristupa određenim profesijama. „Udio ženske populacije među završenim učenicima/studentima raste od osnovnog obrazovanja do visokog: od 48,7% djevojčica među završenim učenicima osnovnog obrazovanja, preko 50,1% u strukturi završenih učenika srednjeg obrazovanja, do 58,5% žena među diplomiranim studentima visokog obrazovanja, 56,9% sa magisterijem, i 56,8% sa doktoratom znanosti. Na tercijarnoj obrazovnoj razini i iznad, razlike između pojedinih disciplina i znanstvenih područja su velike:

- na razini visokoškolskog obrazovanja: od 15,5% žena među diplomiranim studentima računalstva i 16,1% inženjerstva preko 67,9% iz poslovanja i administracije, do 94,4% iz profesije odgajatelja / učitelja i 94,8% u uslugama socijalne skrbi
- na razini magisterija: od 23,3% ženske populacije među magistrima znanosti u području tehničkih znanosti preko 63,1% u području društvenih znanosti, do 73,2% u biomedicini i zdravstvu, te 84,2% u prirodnim znanostima
- na razini doktorata znanosti: od 23,1% ženske populacije među doktorima znanosti u području tehničkih znanosti preko 50,8% u području društvenih znanosti, do 60,4% u biomedicini i zdravstvu, te 71,9% u prirodnim znanostima“<sup>20</sup>

Stopa zaposlenosti žena u posljednjim se desetljećima značajno promijenila. Naime nakon što su žene kroz povijest uglavnom ostajale kod kuće i brinule se o djeci, četrdesetih godina dvadesetog stoljeća stopa zapošljavanja žena bila je veća nego stopa zapošljavanja muškaraca a taj se trend nastavio sve do osamdesetih godina čime se spolna struktura zaposlenih značajno promijenila. Iz gore navedenog vidimo da je podjela na „muška“ i „ženska“ zanimanja još uvijek vrlo izražena, ali se s godinama sve više smanjuje. Tako u današnjoj praksi sve više nailazimo na primjere uspješnih žena u tehničkim i građevinskim, te znanstvenim krugovima. S druge strane, u području društvenih znanosti, biomedicini i zdravstvu te prirodnim znanostima žene prednjače na razini doktorata.

Kakva je konkretno situacija u Hrvatskoj sa diskriminacijom žena prilikom zapošljavanja možemo vidjeti iz sljedećih rezultata istraživanja: Tablica 6. Prikazuje odgovore žena na

---

<sup>20</sup>Strategija razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj, op. cit. u bilj. 4, str. 9.-10.

pitanje: Jeste li se ikada susreli s oglasima za zapošljavanje u kojima se spominje spolna pripadnost kao jedan od uvjeta za dobivanje zaposlenja?

**Tablica 5: Jeste li se ikada susreli s oglasima za zapošljavanje u kojima se spominje spolna pripadnost kao jedan od uvjeta za dobivanje zaposlenja?**

1. Ne, nikada	49,6
2. Da, jesam (jednom, više puta, vrlo često)	48,4
3. Ne znam	2,1

Izvor: rad autora prema Galić, B. i Nikodem, K. (2007) *Identifikacija standarda diskriminacije žena pri zapošljavanju*, Zagreb, str. 111. (preuzeto 13. Svibnja 2020.)

Iako se polovica žena nikada nije susrela s ovom vrstom uvjeta prilikom zapošljavanja, zabrinjava druga polovica koja se jednom ili čak više puta susrela sa spolnom pripadnosti kao uvjetom za zaposlenje. Ova tablica prikazuje rezultate do 2007. godine, a od 2019. godine po Zakonu su svi poslodavci dužni objavljivati oglase sa naglaskom da traže ili muškarce ili žene za određene pozicije čime je određeno mjesto otvoreno za osobe oba spola.

Sljedeća tablica prikazuje još jedno pitanje koje predstavlja veliki problem u zapošljavanju žena. Radi se o pitanjima o bračnom statusu, broju djece ili planiranju trudnoće u budućem razdoblju.

**Tablica 6: Je li Vam ikada, prilikom razgovora za posao, postavljeno pitanje o bračnom statusu i broju djece?**

1. Ne, nikada	30,5
2. Da (jednom, više puta, gotovo svaki put)	62,9
3. Ne znam	0,5
4. Nisam nikada bila na razgovoru za posao	6,1

Izvor: rad autora prema Galić, B. i Nikodem, K. (2007) *Identifikacija standarda diskriminacije žena pri zapošljavanju*, Zagreb, str. 113. (preuzeto 13. svibnja 2020.)

Zabrinjavajuća je činjenica da se čak 62,9% žena susrelo s pitanjem na ovu temu. Kao što je već prije navedeno zakon brani poslodavcu da ženu otpusti tijekom porodiljnog dopusta ili tijekom trudnoće, iz tog razloga još uvijek velik broj poslodavac prilikom zaposlenja želi saznati kakva je obiteljska situacija žena, hoće li ona često izbijati s posla zbog djeca ili planira li trudnoću u skorije vrijeme. Zatim poslodavci često na temelju tih informacija

donose odluku uzimajući u obzir davanja ili troškove koje bi mogli imati uslijed ovih scenarija. U tablici također vidimo da se 30,5% žena nikada nije susrelo s ovakvo vrstom pitanja.

## Plaće

„Jaz u plaćama po spolu, definiran kao razlika između prosječne bruto satnice zarade muškaraca i žena koje se isplaćuju zaposleniku kao postotak prosječne bruto zarade po satu zaposlenih varira u Europi. U 2014. godini razlika je ispod 10,0% u Italiji, Malti, Poljskoj, Rumunjskoj i Sloveniji, ali veća od 20,0% u Češkoj Republika i Slovačka (Eurostat, 2016a). Iako sveukupna razlika u plaćama među spolovima postoji, u nekim se zemljama u posljednjem desetljeću još povećavala.“<sup>21</sup> Iako Republika Hrvatska prati trendove Europske unije u kojima postoji razlika u plaćama između žena i muškaraca, zabrinjavajuće je da se ona u nekim njenim dijelovima dodatno povećava umjesto da slijedi suprotan trend smanjenja nejednakosti i sve većeg izjednačavanja plaća među spolovima. S obzirom na to, svaki bi poslodavac morao obratiti pažnju na ovu vrstu nejednakosti u svom poduzeću i pokušati ih što više izbjegavati. Ovo je dugotrajan proces koji je, kao što je već ranije navedeno, povezan ne samo sa trenutnim stanjem društva, već i sa stoljećima dugim kulturološkim i tradicionalnim nasljeđem i upravo iz tih razloga moglo bi proći još mnogo desetljeća prije no što će žene i muškarci imati jednaka primanja za jednak rad, ukoliko do toga uopće ikada dođe.

Zanimljivo je da je isto istraživanje dobilo iznenađujuće rezultate u pogledu obrazovanja. „Jaz u plaćama postoji iako žene imaju bolje rezultate na školama i sveučilištima nego muškarci - 2012. godine u EU je 83% mladih žena doseglo najmanje srednjoškolsko obrazovanje, u usporedbi sa 77,6% muškaraca, a 60% žena predstavljalo je udio sveučilišnih diplomanata.“<sup>22</sup> U ovom se očituje zabrinjavajuća činjenica da žene imaju viši stupanj obrazovanja, a manje su plaćene za iste poslove u odnosu na muškarce.

Jaz u plaćama najviše je izražen u administrativnim i pomoćnim uslužnim djelatnostima, dok žene uglavnom najveću plaću imaju u financijskim djelatnostima.

---

<sup>21</sup>Pološki Vokić, N., Sinčić Ćorić, D. i Obadić A. (2017) *To be or not to be a Woman? Highly Educated Women's Perception of Gender Equality in the Workplace*, Revija za socijalnu politiku, str. 261.

<sup>22</sup>Ibid.

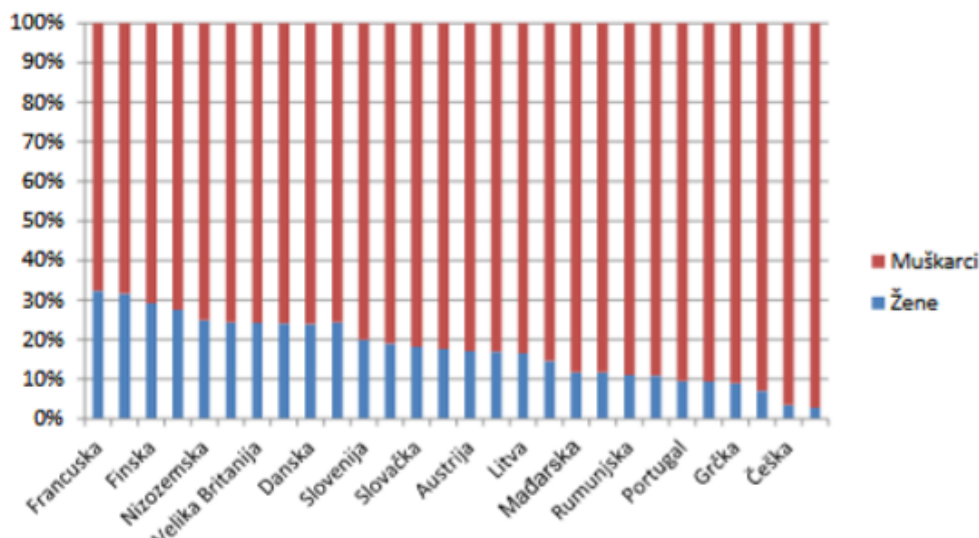


### 3.3. Upravljačka zastupljenost žena, rodne uloge i profesija

U posljednjih nekoliko godina prisutan je rast broja žena na vodećim pozicijama. Ključni faktor rasta predstavlja tzv. „strategija rastuće plime“, koja govori kako se sve više povećava broj visokoobrazovanih žena u radnoj snazi. Upravo visoko obrazovanje kod žena smanjuje lidersku poziciju muškaraca na tržištu rada s obzirom da stereotipi naglašavaju da takve pozicije trebaju zauzimati muškarci. A broj žena povećava se i na najvišim upravljačkim pozicijama u velikim kompanijama Europske unije čemu svjedoči i sljedeći grafikon.

„Dugogodišnje umanjivanje vrijednosti i nejednak položaj žena utjecao je na oblikovanje negativnih stavova te stvaranje loših praksi poduzeća. Ne toliko davno vodeće su pozicije bile rezervirane za muškarce isključivo. Jačanjem zalaganja za ženska prava i jednakost žena u svijetu biznisa utjecali su pozitivno se sve više žene uspinju unutar hijerarhija poduzeća te djeluju na vodećim pozicijama.“<sup>23</sup> Iako se u posljednjih nekoliko desetaka godina situacija na ovom planu počela drastično mijenjati i žene su počele zauzimati sve više vodećih i ključnih pozicija, njih udio u odnosu na udio muškaraca je još uvijek poprilično nejednak. U ovom poglavlju biti će detaljnije objašnjeno kakav je tak odnos danas.

**Grafikon 1: Zastupljenost žena i muškaraca na najvišim upravljačkim pozicijama u velikim kompanijama Europske unije**



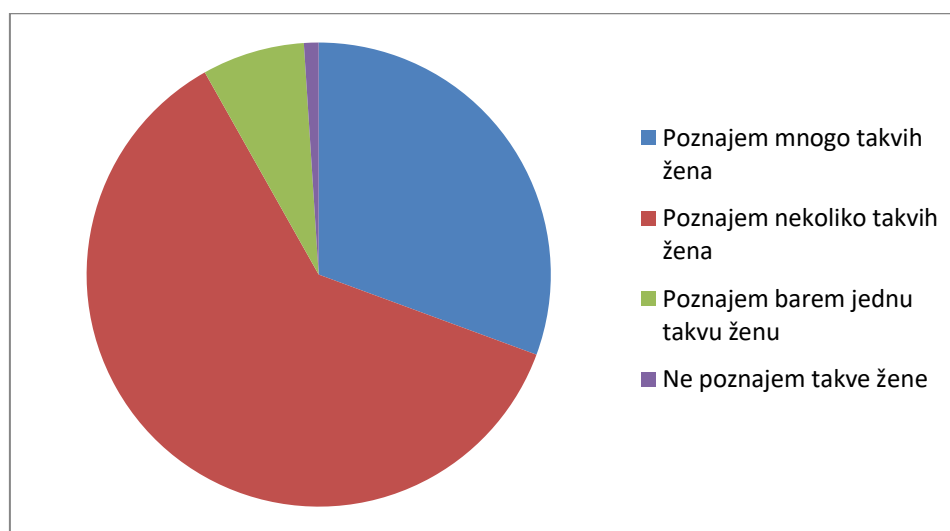
Izvor: Fotak, Đ. (2015) *Položaj žena na tržištu rada*. Diplomski rad. Čakovec: Međimursko veleučilište, str. 20. (preuzeto 13. svibnja 2020.)

<sup>23</sup>Hisrich, R. D., Peters, M. P., Shepherd, D. A. (2008.), *Poduzetništvo*, Mate d.o.o., Zagreb, str. 41.

Prema informacijama u grafikonu koje je objavila Europska komisija 2014. godine prosjek zastupljenosti žena na vodeći mjestima u velikim organizacijama kreće se oko 20%. U tom trendu prednjače Francuska sa 32,4%, Latvija sa 31,7% i Finska sa 29,2% dok su na posljednjim mjestima Malta i Češka sa ispod 5% žena na vodećim mjestima. Republika Hrvatska nalazi se u sredini grafikona sa oko 19% žena na vodećim pozicijama.

„Istraživanje provedeno u Hrvatskoj pokazalo je da samo 30 posto ispitanika poznaje velik broj žena koje zauzimaju izvršne pozicije u tvrtkama. Većina ispitanika, odnosno 62 posto navodi da poznaje svega nekoliko takvih žena. Ovakvi su rezultati gotovo identični rezultatima istraživanja provedenih u BiH i Sloveniji, gdje je 29, odnosno 31 posto sugovornika navelo da poznaje puno takvih žena, dok je većina, preciznije 64 posto ispitanika u obje susjedne države, navela da poznaje svega nekoliko takvih žena.“<sup>24</sup> Rezultati ovog istraživanja prikazani su na sljedećem slijedećem grafikonu.

**Grafikon 2: Poznajete li osobno žene na izvršnim pozicijama u tvrtkama (direktorice, generalne/izvršne direktorice, članice uprave)?**



Izvor: rad autora prema Deloitte Hrvatska (2013) *Žene u poslovnom svijetu*, [online], str. 4.

Rezultati Deloitteovog istraživanja provedenog u Hrvatskoj pokazali su da više od polovice ispitanika smatra da spol igra ulogu kod promaknuća na poziciju člana uprave. „Zanimljivo, u Sloveniji je ovaj udio još viši, pa tako 56 posto ispitanika ističe ulogu spola prilikom unapređenja, dok u BiH većina ispitanika (45 posto) smatra da on ne igra ključnu ulogu. S druge strane, većina ispitanika iz svih triju država smatra da će muškarci lakše od žena postati članovi uprave tvrtki. Kada govorimo o percepciji žena u upravi, velik udio ispitanika iz

<sup>24</sup>Deloitte Hrvatska (2013) *Žene u poslovnom svijetu*, [online], str. 4.

Hrvatske (42 posto) navodi da ih se percipira kao podređene članove uprave, dok ih nešto više od četvrtine nije sigurno je li to doista slučaj.<sup>25</sup>

Važno je ponešto reći i o uzrocima zbog kojih je stanje takvo, to jest o onome što same žene misle o uzroku svog napredovanja ili nenapredovanja u karijeri. Jedno takvo istraživanje provedeno je 2015. Godine na uzorku od 675 visoko obrazovanih žena zaposlenih u Republici Hrvatskoj. Rezultati istraživanja nalaze se u sljedećoj tablici.

**Tablica 7: Percepcije visoko obrazovanih žena u Republici Hrvatskoj o okolnostima koje su najviše utjecale na razvoj njihovih karijera. (% odgovora).**

		Razvoj moje karijere prvenstveno je posljedica		
		Vanjskih okolnosti	Podjednako posljedica vanjskih i unutarnjih okolnosti	Prvenstveno posljedica osobnog odabira
<b>Hijerarhijska razina</b>	Vrhovni menadžment	5,4	43,2	51,2
	Srednji menadžment	5,0	51,2	43,8
	Niži menadžment	11,1	46,5	42,4
	Nemenadžerska pozicija	11,8	47,7	40,4
<b>Prosjek</b>		8,9	47,6	43,6

Izvor: rad autora prema Pološki Vokić, N., Obadić, A. i Sinčić Ćorić., D. (2019) *GenderEqualityintheWorkplace*. PalgraveJournal (preuzeto 15. svibnja 2020.)

Rezultati istraživanja pokazuju kako većina žena na vrhovnim pozicijama, njih čak 51.2% misli da je razvoj njihovih karijera posljedica njihovog osobnog odabira. Na razini srednjeg menadžmenta većina žena smatra kako je to rezultat podjednako vanjskih i unutarnjih okolnosti kao i na razini nižeg menadžmenta te ne menadžerskih funkcija. Da je njihova pozicija rezultat vanjskih okolnosti najviše žena smatra na ne menadžerskim funkcijama, no ni ovdje njihov broj nije velik. Svega 11.8% ispitanih. Iz ovog prikaza možemo vidjeti da situacija u Hrvatskoj i nije loša kao što se ponekad čini s obzirom na to da većina žena smatra da su mogle doći do viših pozicija da su to željele, tj. da je njihov vlastiti odabir rezultirao pozicijom na kojoj se trenutačno nalaze.

<sup>25</sup>Ibid. Str. 7.

## 4. Ciljevi i programi razvoja poduzetništva žena na primjeru

### 4.1. Ciljevi razvoja poduzetništva žena

Podizanje poduzetničke aktivnosti žena zahtjeva temeljite promjene, kako u institucionalnim, tako i u civilnim okvirima. To se prije svega odnosi na zakonske okvire promicanja poduzetništva žena, ali i na promjene javnog mijenja i suzbijanje stereotipa o ženama u poduzetništvu i u poslovnom svijetu uopće.

„Strategija za razvoj poduzetništva žena u prošlom razdoblju (2010.-2013.) i u novom planskom razdoblju od 2014. do 2020. Temeljena je na sljedećim odrednicama:

- Ciljevi javne politike (uključenost, pametni razvoj, održivi razvoj, „Počnimo od najmanjih“ rastuća poduzeća)
  - uključenost žena u poduzetničke aktivnosti, jačanje udjela rastućih poduzeća u vlasništvu žena i regulatorni okvir koji uvažava potrebe malih poduzeća (koja dominiraju u svim gospodarstvima) moraju biti osnova svih vladinih politika, jer predstavljaju kombinaciju ljudskih prava (uključenost), ekonomskih očekivanja (samo rastuća poduzeća imaju značajniji kapacitet rješavanja problema nezaposlenosti i stvaranja nove vrijednosti) i djelotvornosti javne uprave.
- Umreženost i konzistentnost različitih vladinih politika (obrazovanje žena, dostupnost financijskih resursa, samozapošljavanje, raspoloživost vrtića, topli obroci u školi, smještajni kapaciteti za starije osobe)
  - složenost uključivanja žena u poduzetničku aktivnost zahtijeva dobru umreženost, ali i konzistentnost različitih vladinih politika tijekom vremena.
- Komplementarnost vladinih programa - ostvarivanje sinergije između različitih programa i njihov doprinos ostvarivanju postavljenih ciljeva moguće je samo ukoliko SVI vladini programi uvažavaju ciljeve i strateške prioritete postavljene ovom Strategijom. U protivnom, svaki od pojedinačnih programa može biti kvalitetan, ali ako vremenski nisu usklađeni, ili ako nisu povezani, neće dati očekivane rezultate, odnosno rezultati će biti manji od mogućih
- Dugoročna vizija - uključenost žena u poduzetničku aktivnost ovisi o različitim čimbenicima od kojih neki zahtijevaju značajnije više vremena kako bi od prepreka

postali snaga koja doprinosi razvoju poduzetničke klime i za žene (npr. promjene u vrijednosnom sustavu, uklanjanje stereotipa)

- Regionalna dimenzija - razlike u regionalnoj razvijenosti Hrvatske za sobom povlače i razlike u mogućnostima žena za uključivanje u poduzetničku aktivnost – nedostatak vrtića, cjelodnevnog boravka djece u školi, smještajni kapaciteti za starije osobe, samo su neki primjeri regionalnih razlika koje dovode i do različitih mogućnosti žena da se poduzetnički angažiraju<sup>26</sup>

Iz Strategije za razvoj poduzetništva žena vidljivo je da je za uspješnu implementaciju većeg broja žena u poduzetništvo neophodna suradnja vladajućih struktura na svim razinama. To se prije svega odnosi na Vladu, a zatim i na jedinice regionalna i lokalne samouprave. Jasno je kako uključivanje žena ovisi o više različitih čimbenika i kako samo jedan faktor ne može na to utjecati, no pravilnim vrednovanjem i podrškom ulazak i uspjeh žena u svijetu poduzetništva može se uvelike poboljšati.

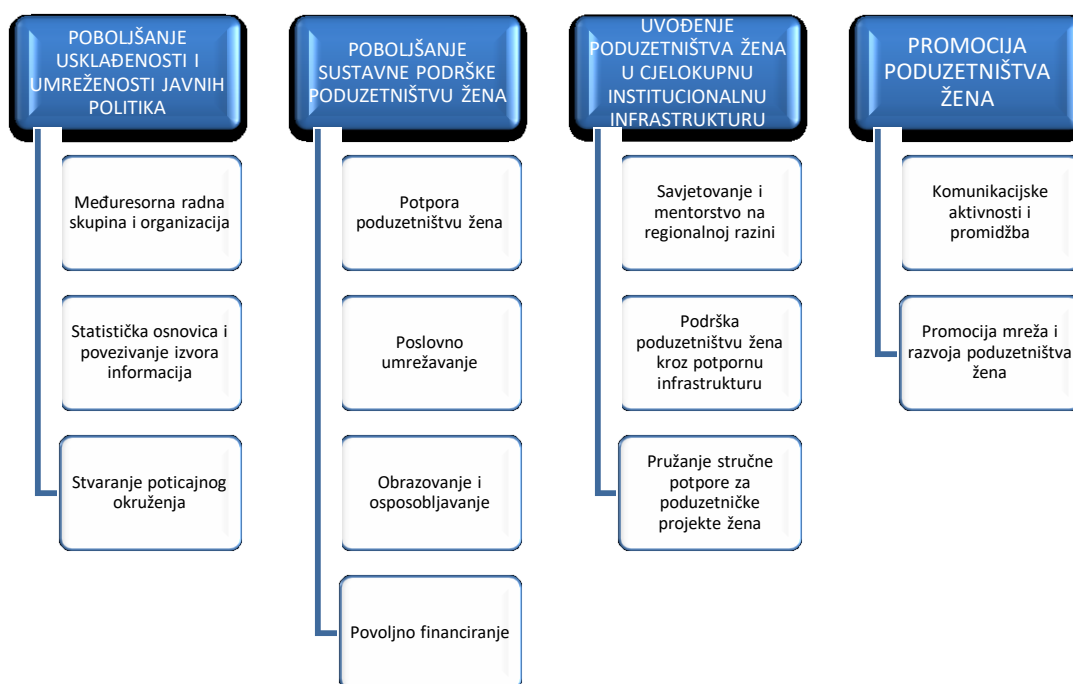
Ciljevi i mjere razvoja poduzetništva žena (2014.-2020.)

U Republici Hrvatskoj postoji nekoliko razloga za intenziviranje rodne uravnoteženosti poduzetništva. Već spomenuta Strategija s toga je definirala ciljeve i mjere za bolji razvoj poduzetništva u razdoblju 2014.-2020. Radi se o četiri strateška cilja i dvanaest mjera prikazanih sljedećom slikom.

---

<sup>26</sup>Strategija razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj, op. cit. u bilj. 4, str. 22.-23.

**Tablica 8: Ciljevi i mjere razvoja poduzetništva žena (2014.-2020.)**



Izvor: Prikaz autora prema: *Strategija razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj, op. cit. u bilj. 4, str. 24.-29.*

Praćenjem ovim ciljeva i mjera poboljšava se status poduzetništva žena kao i mogućnost njihova daljnjeg napredovanja. Potrebno je poduzeti sve moguće mjere kako bi se ove strategije poštovale i slijedile u praksi i time otvorile vrata što većem broju žena u poduzetničkom svijetu.

## 4.2. Projekti poticanja poduzetništva žena

Većina projekata poticanja poduzetništva žena temelji se na temelju sredstava Europske unije. U skladu s tim, Ministarstvo poduzetništva i obrta zajedno s Hrvatskom agencijom za malo gospodarstvo, inovacije i investicije provodi program Poduzetnički impuls koji služi jačanju konkurentnosti uslužnih djelatnosti.

Jedan od značajnijih projekata je i „Youth Women Win“. Projekt je fokusiran na žene mlađe dobi koje su jedna od skupina najteže pogođenih nezaposlenošću. Projekt Youth Women Win pomaže mladim ženama da se počnu baviti poduzetništvom tako što ih povezuje s partnerima koji im kao mentori pomažu u razvoju projekata.

EU se obvezao na poticanje ženskog poduzetništva i s tim ciljem, među ostalim, razvio „Aksijski plan za razvoj poduzetništva 2020.: ponovno buđenje poduzetničkog duha u Europi“. Tim se akcijskim planom podupiru projekti usmjereni na žene, kao što je YouthWomenWin, za koji je EU ključan financijski partner.

Međutim, prisutni su i projekti koje pokreću i Hrvatske institucije, poslovne škole i uspješna poduzeća. Primjer takvog projekta je „EntrepreneurSHEp Croatia“- Europska mreža ambasadorica ženskog poduzetništva. Projekt su pokrenuli Hrvatska gospodarska komora, Tehnološki park Varaždin, TeraTehnopolis d.o.o. iz Osijeka i Visoka škola Nikola Šubić Zrinski iz Zagreb. Europska mreža ambasadorica ženskog poduzetništva je osnovana 2009. godine u toku švedskog predsjedanja EU te je obuhvatila 150 žena ambasadorica iz 10 europskih zemalja. Hrvatska je, također, članica Mreže, koja danas obuhvaća 250 poduzetnica iz 22 zemlje.

Cilj je projekta uspostaviti mrežu ambasadorica u Hrvatskoj koja će poticati žene da započnu poduzetničku djelatnost i osnuju vlastite tvrtke, podizati svijest o poduzetništvu žena te pomoći u podizanju sposobnosti žena u stvaranju vizije, jačanju samopouzdanja, postavljanju i kreiranju uspješnog poslovanja. Ambasador ženskog poduzetništva je ženska ili muška osoba koja se već afirmirala u poduzetničkom sektoru. Ambasadorice su izabrane na nacionalnoj razini među uspješnim poslovnim ženama. Zadaci su promicanje poduzetništva kod žena govorom pred grupama u školama, fakultetima, drugim društvenim skupinama i medijima, aktivnim sudjelovanjem na konferencijama, radionicama te javnim događajima, povezivanje s europskim ambasadoricama te razmjena iskustva i dobre prakse. U Hrvatskoj je ukupno izabrano 30 ambasadorica iz pet regija. Projektom je održano 10 motivirajućih seminara, pet edukacijskih radionica, izbor najperspektivnije žene u svakoj regiji kojoj se pružila dodatna potpora. Kroz radionice su polaznice motivirane za pokretanje vlastite tvrtke, a nekima od njih se pružila mogućnost da postanu nove ambasadorice koje će nastaviti nadahnjivati druge perspektivne žene poduzetnice i nakon završetka projekta. Ciljane grupe su nezaposlene žene, žene koje prvi put traže posao te mlade žene koje su upravo završile svoje obrazovanje.

Postoje i određeni projekt koji su usmjereni isključivo na žene u ruralnim područjima koje se žele upustiti u poduzetničke pothvate. FREE – Ruralne žene i poduzetništvo je projekt financiran od strane Europske komisije, čiji je cilj podržati žene koje razmišljaju o pokretanju vlastitog poduzeća ili su ga već pokrenule a žive u ruralnom području. Cilj projekta FREE je

pomoći ženama iz ruralnih područja u 5 partnerskih zemalja (Island, Velika Britanija, Litva, Hrvatske i Bugarske) da postanu uspješne vlasnice posla s naglaskom na razvoj malog poduzetništva. Glavna ciljna skupina su žene koje razmišljaju o pokretanju vlastitog posla ili su već vlasnice poduzeća i žive u ruralnom području. Slijedeći potrebe ciljane skupine osmišljene su aktivnosti jačanja vještina i kompetencija, umrežavanja, podrška rasta tvrtke poticanjem kreativnosti, poticanje start-up ili rasta postojećih poduzeća.

Ovu vrstu programa pokreću i privatna poduzeća. To su prije svega velike međunarodne kompanije koje imaju sredstva za takvu vrstu društveno odgovornog poslovanja. Jedan takav program je Odvažna. Program Odvažna zajedno su 2018. pokrenule tvrtke IKEA i Mastercard u suradnji sa Zakladom Solidarna i Hrvatskim poslovnim savjetom za održivi razvoj (HR PSOR). Projekt ima svrhu pokretanja novog programa stručne i financijske podrške ženama u poduzetništvu i to posebno onim projektima koji doprinose ekonomskom osnaživanju žena u nerazvijenim sredinama te ženama koje pripadaju marginaliziranim skupinama.

European Bank for Reconstruction and Development (EBRD), Advice for Small Business – Program za žene poduzetnice (Women in Business) namijenjen je poduzećima koja su u većinskom privatnom i hrvatskom vlasništvu te zadovoljavaju kriteriju EU definicije malog i srednjeg poduzetništva, imaju potencijal za rast i razvoj dok se žena nalazi na najvišoj razini upravljačke strukture. Temelj programa predstavljaju dvije komponente, od kojih je jedna financijske, a druga nefinancijske prirode. Financijski dio odnosi se na specijalizirane kredite za žene poduzetnice koji se nude preko Raiffeisen Banke i Privredne Banke Zagreb, dok nefinancijski dio obuhvaća poslovno savjetovanje, edukacije, poslovno treniranje i mentorstvo.

Women in Adria je mreža poslovnih žena pokrenuta 2012. godine, a temeljni cilj joj je umrežavanje i razmjena iskustava poslovnih žena. Mreža funkcionira kroz web portal, društvene mreže te organizaciju događaja umrežavanja (networking) i na taj način nastoji ženama poduzetnicama i onima u korporativnom svijetu pružiti podršku i utjecati na poboljšanje položaja žena u poslovnom svijetu.

Brojne poslovne banke u Hrvatskoj također su počele uočavati da žene poduzetnice teže dolaze do financijskih sredstava ponajprije povoljnih poduzetničkih kredita te iz tog razloga



unazad nekoliko godina pokreću razne programe povoljnog kreditiranja upravo poduzetništva žena čime uvelike povećavaju mogućnosti uspjeha žena u poduzetničkom svijetu.

### **4.3. Uspješni primjeri poduzetništva žena u praksi u Republici Hrvatskoj**

#### **Ksenija Vrbanić**

Dizajnerica Ksenija Vrbanić najbolja je hrvatska poduzetnica 2019. Godine prema odabiru WomeninAdria mreže. Utemeljiteljica modne marke XD XeniaDesign, proglašena je najboljom hrvatskom poduzetnicom i dobila je Nagradu "Inspirativna poduzetnica godine".

Iako je proizvodnja odjeće industrija koja je u Hrvatskoj posljednjih desetljeća gotovo nestala, Ksenija Vrbanić dokazala je da se s pravom vizijom može uspjeti čak i na međunarodnom tržištu. Ona danas zapošljava 50 ljudi, a s čakovečke Ksajpe proizvode koje kreira, izvozi u 28 zemlja na pet kontinenata. Ti podaci te stalni rast prihoda donijeli su joj 2019. godine status najuspješnije hrvatske poduzetnice. S izvozom je počela prije gotovo dvadeset godina u doba kada Hrvatska nije bila članica Europske unije, sa svega osam zaposlenih i bez mogućnosti dobivanja kredita za proizvodnju koja je namijenjena izvozu. Unatoč tome, međimurska je dizajnerica svojim kreacijama osvojila čak i najzahtjevnije modne meke poput Pariza i New Yorka. Priznanje međunarodne modne scene već ima, a nagrada Inspirativna poduzetnica godine najveća joj je domaća nagrada. (Prema Vugrinec, V., (2019) Ksenija Vrbanić proglašena najboljom hrvatskom poduzetnicom 2019. godine. Međimurske novine)

#### **Mirela Španjol Marković**

Mirela Španjol Marković vodeća je hrvatska poslovna konzultantica. Direktorica je i vlasnica tvrtke Ciceron komunikacije, specijalizirane za treninge iz područja retorike, komunikacijskih te prodajnih vještina i leadershipa. U svojoj 15-godišnjoj praksi održala je preko 1000 treninga u najvećim domaćim i inozemnim tvrtkama.

Autorica je prvog hrvatskog priručnika za retoriku "Moć uvjeravanja" koji je sa svojih 8000 prodanih primjeraka postao domaći bestseller. Česta je gošća-komentatorica u elektroničkim medijima u analizi javnog nastupa političara i javnih govornika općenito. Školovala se na prestižnim domaćim i stranim poslovnim školama. Klijentima iz poslovnog svijeta, uglavnom top menadžerima i poduzetnicima, kroz individualni coaching daje podršku u razvijanju

osobnih potencijala u području komunikacije, leadershipa, organizacijskog razvoja te strateškog vođenja timova, kao i osobnog razvoja. (Prema Mirakul.hr (2019) Mirela Španjol Marković)

### **Josipa Maslač Petričević**

Josipa Maslač Petričević vlasnica je obrta Naftalina sa više od 35 godina tradicije, a ističe kako je rijetkost krenuti u poduzetništvo iz zone komfora. Svoje poduzeće izgradila je od nule, a u svom tridesetogodišnjem iskustvu osjetila je i propadanje poduzeća i bankrot ali se uspjela izdići iz toga i ponovno započeti raditi. Iako je njena tekstilna branša nisko profitna također je i jako prilagodljiva, a prilagodljivost ističe kao jednu od najvažnijih osobina poduzetnica. Upravo ta prilagodljivost pomogla joj je u i posljednjoj krizi izazvanoj epidemijom Korona virusa. Počeli su šivati zaštitne pamučne maske za lice, kirurške kute, jednokratnu posteljinu za bolnice, nazuvke i ostale artikle koji su se u ovim izazovnim okolnostima pokazali kao najpotrebniji. Na taj način uspjeli su sačuvati svih 70 radnih mjesta, a kao glavni uzrok svog uspjeha ističe svoj tim ljudi s kojima radi. (Prema Šimić, A., (2017) Josipa Maslač Petričević u 35 godina u tekstilnoj industriji preživjela pad, uzdigla se i postala jedan od vodećih dobavljača korporativnog i industrijskog sektora. Women in Adria)

### **Jadranka Boban Pejić**

Jadranka Boban Pejić ove godine obilježava 20. obljetnicu tvrtke i 17. obljetnicu iznimno popularnog brenda *bio&bio*. Svoj životni stil temeljen na osobnoj ekologiji pretočila je u posao koji svakodnevno živi i neprestano razvija. Tijekom svih ovih godina, zajedno sa svojim suprugom i cijelim timom, Jadranka Boban Pejić cjelovito pristupa poslu i životu nudeći klijentima i kupcima kombinaciju edukacije i prodaje te visokokvalitetne namirnice koje sami proizvode na ekološkom imanju Zrno. (Prema Lider.media (2020) Jadranka Boban Pejić: Poduzetnice se nikada ne predaju bez borbe!) Jadranka Boban Pejić osvajanje tržišta započela je uzgojem žitarica čime je među prvima u Hrvatskoj uvela koncept zdrave prehrane u Hrvatsku. Unatoč brojnim preprekama s kojima se na domaćem tržištu susretala, 2011. godine osvojila je nagradu EBRD-a za poduzetnicu godine. To veliko europsko priznanje uvelike je dodalo vrijednost njenom brendu čime su joj se otvorila i nova tržišta. Poduzetnica je aktivna sudionica već prije spomenutog projekta Women in Adria koji pomaže ženama poduzetnicama na početku njihove poduzetničke avanture. Jadranka Boban Pejić među ključnim aspektima svog uspjeha ističe prije svega ulaganje u svojih 130 zaposlenika koje rezultira dobrim radom i pozitivnim okruženjem. S obzirom na sve očekivane i neočekivane

prepreke s kojima se do sada susrela u svojem poduzetničkom djelovanju poduzetnica ističe kako će joj tekuća, ali i sljedeća poslovna godina također biti jedna od izazovnijih, no svojom ustrajnošću i promicanjem pravih vrijednosti poput zaposlenika i odgovornog poslovanja nada se budućim uspjesima. (Prema Živković, D., (2013.) Jadranka Boban Pejić, Women in Adria).

Proučavajući poduzetništvo žena u Republici Hrvatskog uviđamo da je ono ne samo poželjno nego i neophodno za daljnji razvoj gospodarstva. Žene poduzetnice svojim drugačijim načinom poslovanja, ali i drugačijim načinom razmišljanja i viđenja svijeta unose ravnotežu u gospodarsku granu koja je stoljećima unazad smatrana isključivo muškom djelatnošću. U razvoju poduzetništva žena još uvijek postoje mnoge prepreke i izazovi no postojanje istih otvara i mnoge mogućnosti za poboljšanje cijelog sustava razvoja poduzetništva žena. Svijetla točka u ovom području svakako su više puta spomenute udruge za pomoć ženama poduzetnicama, a posebno one koje su osnovale same uspješne poduzetnice kako bi svojim primjerom ali i savjetima i iskustvom pružile podršku žena na ulasku u vlastite poduzetničke pothvate. Situacija se u odnosu na prošla vremena uvelike promijenila čemu je uzrok prvotno stvaranje svijesti o jednakosti muškaraca i žena te jednako cijenjenje njihovih sposobnosti što je ključno od najranijih školskih dana. Dodatan napor trebao bi se uložiti u prepoznavanje i potporu poduzetništva žena od strane nadležnih institucija, kao i bankarskog sektora koji često zbog uloge žene kao majke sumnjaju u mogućnost njihovog uspješnog poslovanja čime je ženama dodatno otežan pristup potrebnim sredstvima financiranja. Mišljenja sam da situacija u Republici Hrvatskoj nije zabrinjavajuća, no ponekad može biti demotivirajuća zbog čega propuštamo brojne kreativne ideje inovativnih proizvoda i usluga koje bi uvelike poboljšale uvjete života i rada, te neophodan razvoj hrvatskog gospodarstva ali i društva u cjelini. U vremenu koje dolazi opstanak poduzetnika bit će izrazito izazovan zbog krize izazvane pandemijom virusa Covid-19 koja je otežala ili čak onemogućila poslovanje pojedinim djelatnostima. Unatoč tome, među najistaknutijim osobinama poduzetnika su prilagodljivost i borba sa različitim vremenima i izazovima i u skladu s time vjerujem u uspješno savladavanje ove situacije.

## 5. Zaključak

Problem nedovoljne uključenosti žena u poduzetništvu povlači za sobom nekoliko uzroka. Kao jedan glavni uzrok mogao bi se navesti prelazak iz planskog u tržišno gospodarstvo, uslijed čega je veliki broj žena ostao nezaposlen a ta pojava posebno je pogodila tranzicijske zemlje u koje se ubraja i Hrvatska. Bitan uzrok je također tradicionalni način razmišljanja u kojem se žene sagledavaju kao majke i kućanice, no takav svjetonazor ukorijenjen je u viđenju velikog broja ljudi. Upravo iz tog razloga nelogično bi bilo očekivati da se taj problem ubrzo riješi jer se način razmišljanja i zaključivanja ljudi jako teško i sporo mijenja. Jedan od problema je i neravnopravna dostupnost obrazovanja i sredstava s obzirom na regiju, pa se tako žene u ruralnim sredinama još manje ili nikako ne odlučuju za ovu vrstu djelatnosti. Specifičnost u poduzetništvu žena također je i uloga žene kao majke čime joj ne preostaje mnogo vremena za ulaganje u poslovne pothvate i napredak karijere kao što je to slučaj sa muškarcima. Žene se u poduzetništvu najčešće pojavljuju u djelatnostima mode, hrane, trgovine, uslužnim djelatnostima i dr.

Unatoč svim preprekama, brojni stručnjaci smatraju da je pojava žena u poduzetništvu ne samo dobra nego i poželjna. Naime, žene dokazano bolje upravljaju nekim segmentima poslovanja čemu uzrok nije samo odgoj kojim se djevojčice odgajaju da budu brižne i pažljive nego i drugačiji razvoj pojedinih dijelova mozga od muškaraca. Tako su radna mjesta koje otvaraju žene sigurnija, one su senzibilnije i bolje pristupaju zaposlenima, a i opreznije su u poslovanju.

Kao najveće prepreke ulasku i uspjehu žena u svijetu poduzetništva nameće se nedostatak obrazovanja, te nedostupnost informacija i novčanih sredstava. Kako se poslovni svijet unazad nekoliko desetljeće ubrzano mijenja i razvija tako se i problemi žena u poduzetništvu polako počinju razrješavati i olakšavati im ulazak u poslovni svijet. U tu svrhu države, organizacije, ali i privatne tvrtke osnuju razne udruge, fondove i tijela za pomoć ovoj specifičnoj grani poduzetništva. Najkorištenija potpora u Hrvatskoj su svakako sredstva Europske unije koje se obvezala na pomoć ženama poduzetnicama.

U skladu s tim trendovima, u posljednjih dvadesetak godina i Hrvatska je počela intenzivnije poticati poduzetništvo žena, a situacija sa potporama naprosto je procvjetala ulaskom Hrvatske u Europsku uniju 2013. godine čime se mnoge žene dobile priliku iskazati svoja

znanja i ideje. Tako u Hrvatskoj danas postoji i Ženski poduzetnički centar koji ženama omogućava obrazovanje i nadogradnju znanja kroz brojne besplatne tečajeve i treninge, kao i umrežavanje i povezivanje sa drugim poduzetnicama ili sa poslovnim anđelima. Tu su također i brojne nevladine udruge poput mreže poslovnih žena WomeninAdria ili udruge Krug koja je osnovana s ciljem pomoći ženama pri ulasku u poduzetništvo.

Zaključno, Hrvatska je tranzicijska zemlja i činjenica je da je slaba zastupljenost žena prilično vidljiva. Od svih poduzetnika u Hrvatskoj žene čine svega 20%. Međutim kao što je već navedeno, situacija se s razvojem novih tehnologija značajno mijenja i broj žena danas vidno je veći od onog prije deset ili dvadeset godine a takav trend očekuje se i u godinama koje dolaze. Unatoč preprekama mogućnosti razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj su velike. Iako su mogućnosti s ulaskom Hrvatske u Europsku uniju značajno povećane prostora za napredak i za uključivanje što većeg broja u poduzetništvo još uvijek ima, a uz poticaje i potpore države ali i sveukupnog društva nadamo se da će u godinama koje dolaze poduzetništvo žena zasjati u punom sjaju i zauzeti ravnopravno mjesto u postotku poduzetništva u Republici Hrvatskoj.

## Popis literature

1. Chant, S. (2007): *Gender, Generation and Poverty: Exploring the 'Feminisation of poverty' in Africa, Asia and Latin America*, *The Developing Economies* [online], 46 (2). Dostupno na: [https://www.onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1746-1049.2008.063\\_3.x.html](https://www.onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1746-1049.2008.063_3.x.html) [05. ožujka 2020.]
2. CEPOR (2015): Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2015., raspoloživo na: <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2016/06/Cepor-izvjesce-2015-HR.pdf> [28. lipanj 2020.]
3. Danas.hr (2017) *BORBA KOJA TRAJE VIŠE OD STOLJEĆA: Žene u Hrvatskoj obrazovanije od muškaraca, ali i dalje su slabije plaćene...*, Net.hr, 08. Ožujka, [online]. Dostupno na : <https://www.net.hr/danas/hrvatska/borba-koja-traje-vise-od-stoljeca-zene-u-hrvatskoj-su-obrazovanije-od-muskaraca-ali-unatoc-tome-su-slabije-placene/>.html [05. ožujka 2020.]
4. Deloitte Hrvatska (2013) *Žene u poslovnom svijetu*, [online]. Dostupno na: [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/hr/Documents/about-deloitte/hr\\_shexo\\_zene\\_u\\_poslovnom\\_svijetu.pdf.html](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/hr/Documents/about-deloitte/hr_shexo_zene_u_poslovnom_svijetu.pdf.html) [05. ožujka 2020.]
5. European Commission (2018) *Key Competences for Lifelong Learning – European Reference Framework*, European Communities, Brussels, [online], dostupno na: [http://www.ec.europa.eu/dgs/education\\_culture/publ/pdf/llearning/keycomp\\_en.pdf.html](http://www.ec.europa.eu/dgs/education_culture/publ/pdf/llearning/keycomp_en.pdf.html) [06. ožujka 2020.]
6. Fotak, Đ. (2015) *Položaj žena na tržištu rada*. Diplomski rad. Čakovec: Međimursko veleučilište. Dostupno na: <https://www.repozitorij.mev.hr/islandora/object/mev%3A241/datastream/PDF/view.html> [05. ožujka 2020.]
7. Galić, B. i Nikodem, K. (2007) *Identifikacija standarda diskriminacije žena pri zapošljavanju*, Zagreb: Vlada RH – Ured za ravnopravnost spolova; [online]. Dostupno na: <https://www.tripalo.hr/knjige/rad/05%20Galic.indd.pdf.html> [06. ožujka 2020.]
8. Galić, B. (2012) *Promjena seksističkog diskursa u Hrvatskoj?*. Usporedba rezultata istraživanja 2004. i 2010. Godine, *Socijalna ekologija*, Zagreb, 21(2) , Filozofski fakultet, str. 25.-48.

9. Galić, B. (2011) *Žene i rad u suvremenom društvu-značaj orodnjenog rada*, Hrčak [online], vol. 49. No.1(189). Dostupno na: <https://www.hrcaak.srce.hr/71647.html>[05. ožujka 2020.]
10. Gregov, Z. (2002) *Žene i poduzetništvo*. U: N.Miošić Lisjak I i Ćurlin, ur. The STARNetwork of World Learning, Zagreb, Veleučilište VERN, pp 14-17. Dostupno u: CROSBİ
11. Hisrich, R. D., Peters, M. P. i Shepherd, D. A. (2008) *Poduzetništvo*, Mate d.o.o.,
12. Hisrich, R. D., Peters, M. P. i Shepherd, D. A. (2011) *Poduzetništvo*. 7. izd. Zagreb, Mate d.o.o.
13. Ivanković, D. et al. (2016) *Žensko poduzetništvo i poduzetnička aktivnost žena u Republici Hrvatskoj*, International scientific conference (ERAZ 2016) Knowledgebased sustainable economic development : proceedings / - Beograd : Association of Economists and Managers of the Balkans, [online] 2016, 576-582. Dostupno na : <https://www.bib.irb.hr/883258.html> [05. ožujka. 2020.]
14. Kolaković, M. (2006) *Poduzetništvo u ekonomiji znanja*, Sinergija d.o.o., Zagreb
15. Lider.media (2020) Jadranka Boban Pejić: Poduzetnice se nikada ne predaju bez borbe! [online]. Dostupno na: <https://lider.media/lider-plus/lidertrend/jadranka-boban-pejic-poduzetnice-se-nikada-ne-predaju-bez-borbe-131566.html> [29. lipnja. 2020.]
16. Lončarić, A. (2015) *Poduzetništvo žena u Istarskoj županiji*. Završni rad. Pula: Fakultet ekonomije i turizma, [online]. Dostupno na <https://www.repozitorij.unipu.hr/islandora/object/unipu%3A146/datastream/PDF/view> [05. ožujka 2020.]
17. Mirakul.hr (2019) Mirela Španjol Marković, [online]. Dostupno na: <https://www.mirakul.hr/predavaci/mirela-spanjol-markovic/.html> [18. lipnja 2020.]
18. Pološki Vokić, N., Obadić, A. i Sinčić Ćorić., D. (2019) *Gender Equality in the Workplace*. Palgrave Journal
19. Pološki Vokić, N., Sinčić Ćorić, D. i Obadić A. (2017) *To be or not to be a Woman? Highly Educated Women's Perceptions of Gender Equality in the Workplace*, Revija za socijalnu politiku, [online], 24(3):253-276. Dostupno na: [https://www.researchgate.net/publication/322095377\\_To\\_be\\_or\\_not\\_to\\_be\\_a\\_woman](https://www.researchgate.net/publication/322095377_To_be_or_not_to_be_a_woman)  
=  
[Highly\\_educated\\_women's\\_perceptions\\_of\\_gender\\_equality\\_in\\_the\\_workplace.html](https://www.researchgate.net/publication/322095377_To_be_or_not_to_be_a_woman)  
[05. ožujka. 2020.]

20. *Strategija razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj 2014.-2020.*[online].  
Dostupno na:  
<http://www.minpo.hr/UserDocsImages/Strategije/SRP%C5%BD%20%202014%20%20.html> [05.ožujka.2020.]
21. Šimić, A., (2017) Josipa Maslač Petričević u 35 godina u tekstilnoj industriji preživjela pad, uzdigla se i postala jedan od vodećih dobavljača korporativnog i industrijskog sektora. *Women in Adria.* [online]. Dostupno na:  
<https://www.womeninadria.com/kako-je-josipa-maslac-petricevic-uspjela-u-tekstilnoj-industriji/.html> [27.lipnja.2020.]
22. Škrčić, M. (2006) *Poduzetništvo*, Sinergija nakladništvo, Zagreb
23. Turk, M. (1999) *Poduzetništvo za 21. stoljeće - priručnik za učitelje/trenere, savjetnike i promotore poduzetništva*,[online], Ministarstvo gospodarstva Republike Hrvatske, Zagreb. Dostupno na: [http://www.efos.unios.hr/poduzetnistvo/wp-content/uploads/sites/206/2013/04/Poduzetnistvo-za-21-stoljece\\_2013.pdf](http://www.efos.unios.hr/poduzetnistvo/wp-content/uploads/sites/206/2013/04/Poduzetnistvo-za-21-stoljece_2013.pdf) [06.ožujka.2020.]
24. Vugrinec, V., (2019) Ksenija Vrbančić proglašena najboljom hrvatskom poduzetnicom 2019. godine. *Međimurske novine*, [online]. Dostupno na:  
<https://www.mnovine.hr/medimurje/ksenija-vrbanic-proglasena-najboljom-hrvatskom-poduzetnicom-2019-godine/.html> [18.lipanj.2020.]
25. Vuk, B. et al. (2006) *Primijenjeno poduzetništvo*, Beretin d.o.o., Split
26. Zirdum, G., Cvitanović, V. (2017) *Prepreke i mogućnosti razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj*, Hrčak [online], 7(2). Dostupno na:  
<https://www.hrcaj.srce.hr/191725.html> [05. Ožujka 2020.].
27. Živković, D., (2013.) *Jadranka Boban Pejić*, *Women in Adria* [online]. Dostupno na:  
<https://www.womeninadria.com/jadranka-boban-pejic/> [08. Rujna 2020.].



## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je završni/diplomski/specijalistički rad, odnosno doktorska disertacija isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da nijedan dio rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz necitiranog rada, te da nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.

Student/ica:

U Zagrebu, \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

(potpis)

## Popis tablica

Tablica 1:Faktori koji utječu na žensko poduzetništvo .....	5
Tablica 2: SWOT analiza poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj .....	9
Tablica 3: Poduzetnička aktivnost po kriteriju rodnosti. ....	22
Tablica 4: Poduzetnička aktivnost po dobnoj skupini i rodnosti.....	23
Tablica 5: Jeste li se ikada susreli s oglasima za zapošljavanje u kojima se spominje spolna pripadnost kao jedan od uvjeta za dobivanje zaposlenja? .....	25
Tablica 6: Je li Vam ikada, prilikom razgovora za posao, postavljeno pitanje o bračnom statusu i broju djece? .....	25
Tablica 7: Percepcije visoko obrazovanih žena u Republici Hrvatskoj o okolnostima koje su najviše utjecale na razvoj njihovih karijera. (% odgovora).....	29
Tablica 8: Ciljevi i mjere razvoja poduzetništva žena (2014.-2020.).....	32

## **Popis slika**

Slika 1:5M ženskog poduzetništva .....	13
Slika 2:Prikaz odgovora žena u istraživanju. ....	18

## Popis grafikona

Grafikon 1: Zastupljenost žena i muškaraca na najvišim upravljačkim pozicijama u velikim kompanijama Europske unije .....	27
Grafikon 2: Poznajete li osobno žene na izvršnim pozicijama u tvrtkama (direktorice, generalne/izvršne direktorice, članice uprave)?.....	28

# Životopis studenta



## OSOBNIE INFORMACIJE **Budek Petra**

📍 Pratišće 1, 10360 Sesvete (Hrvatska)

☎️ 012044330 📠 0996901007

✉️ petra.budek@hotmail.com

💬 Yahoo! Messenger (YIM)

♂️ Spol: Žensko | Datum rođenja: 11. lipnja 1995. | Državljanstvo: hrvatsko

**OSOBNI PROFIL** Prvostupnica ekonomije izraženih komunikacijskih i organizacijskih vještina, te s izraženim interesom za timski rad, stjecanje novih znanja i sposobnosti. Sprema sam na daljnje, dodatno obrazovanje i usavršavanje kako bih što bolje mogla obavljati sve zadatke koji se od mene očekuju.

## RADNO ISKUSTVO

2017–danas **Shop salesperson**

s.Oliver (Hrvatska)

Rad s kupcima.

Prijem i prodaja robe.

Briga o trgovini.

**Asistent/asistentica u računovodstvu**

Financijska agencija (FINA)

-uručivanje i zaprimanje predmeta klijenata za vrijeme stručne prakse

-knjiženje kupaca i dobavljača za vrijeme stručne prakse

## OBRAZOVANJE I OSPOSOBLJAVANJE

2018–danas **Specijalistički diplomski stručni studij**

Ekonomski fakultet (Hrvatska)

2015–2018 **Stručna prvostupnica ekonomija**

Ekonomski fakultet (Hrvatska)

Izrada projekata.

Stečena osnovna znanja iz računovodstva i poduzetništva.

2011–2015 **Ženska opća gimnazija s pravom javnosti (Hrvatska)**

2003–2011 **Osnovna škola Vugrovec - Kašina (Hrvatska)**

## OSOBNIE VJEŠTINE

Materni jezik: hrvatski

Strani jezici

	RAZUMIJEVANJE		GOVOR		PISANJE
	Slušanje	Čitanje	Govorna interakcija	Govorna produkcija	
engleski	B2	B2	B2	B2	B2
njemački	A1	A1	A1	A1	A1

Stupnjevi: A1 i A2: Početnik - B1 i B2: Samostalni korisnik - C1 i C2: Iskusi korisnik

Zajednički europski referentni okvir za jezike

**Komunikacijske vještine** Dobre komunikacijske vještine stečene kroz rad s kupcima na prethodnim radnim mjestima.

Korištenje dva strana jezika.

Timski duh.

Spremnost na samostalni rad.

**Organizacijske / rukovoditeljske vještine** Dobre organizacijske vještine.

**Poslovne vještine** Poslovne vještine stečene kroz zaduženja za rad s kupcima, preuzimanje robe, briga o trgovini.

**Digitalne vještine**

SAMOPROCJENA				
Obrada informacija	Komunikacija	Stvaranje sadržaja	Sigurnost	Rješavanje problema
Iskusni korisnik	Iskusni korisnik	Samostalni korisnik	Iskusni korisnik	Iskusni korisnik

Digitalne vještine - Tablica za samoprocjenu

**Vozačka dozvola** B