

# Žensko poduzetništvo na području Republike Hrvatske - otvaranje dječjeg vrtića

---

Huzek, Mateja

Master's thesis / Diplomski rad

2024

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University North / Sveučilište Sjever**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:122:010898>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-11-19**



Repository / Repozitorij:

[University North Digital Repository](#)



**SVEUČILIŠTE SJEVER  
SVEUČILIŠNI CENTAR VARAŽDIN**



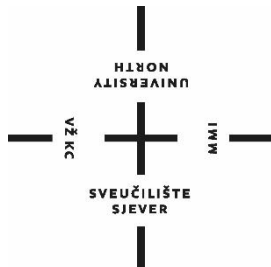
DIPLOMSKI RAD br. 499 /PE/2024

**ŽENSKO PODUZETNIŠTVO NA PODRUČJU  
REPUBLIKE HRVATSKE- OTVARANJE  
DJEČJEG VRTIĆA**

Mateja Huzek

Varaždin, rujan 2024.

**SVEUČILIŠTE SJEVER**  
**SVEUČILIŠNI CENTAR VARAŽDIN**  
**Studij poslovna ekonomija**



DIPLOMSKI RAD br. 499 /PE/2024

**ŽENSKO PODUZETNIŠTVO NA PODRUČJU**  
**REPUBLIKE HRVATSKE- OTVARANJE**  
**DJEČJEG VRTIĆA**

Student:  
Mateja Huzek, 0234018140

Mentor:  
prof. dr. sc. Anica Hunjet

Varaždin, rujan 2024.

# Prijava diplomskog rada

## Definiranje teme diplomskog rada i povjerenstva

ODJEL: Odjel za ekonomiju

STUDIJ: diplomski sveučilišni studij Poslovna ekonomija

KRISTUPNIK: Mateja Huzek

MATIČNI BROJ: 0234018140

DATUM:

KULANI:

Ekonomika poduzetništva

NASLOV RADA:

Žensko poduzetništvo na području Republike Hrvatske - otvaranje dječjeg vrtića

NASLOV RADA NA  
ENGL. JEZIKU:

Women's entrepreneurship in the territory of the Republic of Croatia - opening of a kindergarten

MENTOR:

Anica Hunjet

ZVANJE:

prof. dr. sc.

ČLANOVI POVJERENSTVA:

1. doc. dr. sc. Miro Smoljčič, predsjed.

2. prof. dr. sc. Dinko Primorac, član

3. prof. dr. sc. Anica Hunjet, mentorica

4. doc. dr. sc. Ivana Martićević, zamj. član

5.

## Zadatak diplomskog rada

BR. 499/PE/2024

OPIS:

Žene poduzetnice su samozaposlene osobe koje osnivaju svoju tvrtku i uključuju se u gospodarske aktivnosti. Žene poduzetnice igraju ključnu ulogu u gospodarskom razvoju svake zemlje u razvoju, otvaraju nova radna mjesta ne samo za sebe nego i za druge. One pridonose ekonomskom blagostanju obitelji i zajednica, osnaživanju žena i smanjenju siromaštva te je stoga uloga žene poduzetnice u gospodarskom razvoju neizbježna.

Predmet ovog diplomskog rada je analiza ženskog poduzetništva te otvaranja dječjeg vrtića.

Ciljevi diplomskog rada su analizirati pojmovno određenje ženskog poduzetništva, prepreke ženama u poduzetničkom svijetu te poduzetničke aktivnosti žena na području Republike Hrvatske.

U radu će se opisati i prikazati:

- pojmovno određenje i značajke ženskog poduzetništva
  - poduzetnička aktivnost žena na području RH
  - poslovni plan otvaranja dječjeg vrtića
- te će se na kraju donijeti zaključak.

DATUM: 09.09.2024



*A. Hunjet*

## SAŽETAK

Žene u sve većoj mjeri preuzimaju tradicionalno muške uloge na radnom mjestu, što dovodi do promjena u dinamikama upravljanja i vođenja. Ženski stil vođenja, koji se često opisuje kao emotivan, i prijateljski naglašava važnost međuljudskih odnosa i suradnje. Takav pristup može dovesti do poboljšanja timske kohezije i povećanja inovativnosti unutar organizacija. Unatoč napretku, žene se i dalje suočavaju s mnogim izazovima i preprekama. Diskriminacija na temelju spola, pa čak i kulturni stereotipi, i dalje utječu na njihov položaj u radnoj snazi. Problemi poput obiteljskog i seksualnog nasilja, nižih plaća i ograničenog pristupa obrazovanju i zdravstvenoj skrbi dodatno otežavaju situaciju. Značajna je potreba za boljom suradnjom između muškaraca i žena, što bi moglo rezultirati ravnotežom znanja i vještina, kao i povećanjem inovacija. Poduzeća koja aktivno promiču ovu suradnju ne samo da poboljšavaju svoju učinkovitost, već i doprinose širem društvenom razvoju. Ipak, žene se u poduzetništvu suočavaju s izazovima poput ograničenog pristupa financijskim resursima i nedostatka podrške pri razvoju poslovnih vještina. Povećanje svijesti o ovim preprekama i osnaživanje žena kroz obrazovanje i financijsku podršku ključno je za daljnji napredak prema rodnoj ravnopravnosti na tržištu rada. S obzirom na sve navedeno, važno je nastaviti raditi na promjenama koje će unaprijediti položaj žena u poslovnom svijetu, potaknuti njihovo sudjelovanje u svim sektorima i osigurati ravnopravan pristup resursima i prilikama. Prevladavanje toga zahtijevat će intervencije kreatora politika i drugih aktera u poduzetničkom ekosustavu, uključujući stvaranje mentorskih programa, kao i pružanje ciljanog financiranja i strategija podrške rastu poduzetnicama.

***Ključne riječi: žensko poduzetništvo, tržište rada, rodna neravnopravnost, strategije podrške.***

## **SUMMARY**

Women are increasingly taking over traditionally male roles in the workplace, which is leading to changes in management and leadership dynamics. Often described as emotional, friendly and participative, the female leadership style emphasizes the importance of interpersonal relationships and collaboration. Such an approach can lead to improved team cohesion and increased innovation within organizations. Despite progress, women still face many challenges and obstacles. Discrimination based on sex, gender inequality and even cultural stereotypes continue to affect their position in the workforce. Problems such as domestic and sexual violence, lower wages and limited access to education and health care further complicate the situation. There is a significant need for better cooperation between men and women, which could result in a balance of knowledge and skills, as well as an increase in innovation. Companies that actively promote this cooperation not only improve their efficiency, but also contribute to wider social development. However, women in entrepreneurship face challenges such as limited access to financial resources and lack of support in developing business skills. Increasing awareness of these obstacles and empowering women through education and financial support is key to further progress towards gender equality in the labor market. Considering all the above, it is important to continue working on changes that will improve the position of women in the business world, encourage their participation in all sectors and ensure equal access to resources and opportunities. Overcoming this will require interventions by policy makers and other actors in the entrepreneurial ecosystem, including the creation of mentoring programs, as well as the provision of targeted funding and growth support strategies for female entrepreneurs.

***Keywords: female entrepreneurship, labor market, gender inequality, support strategies.***

## SADRŽAJ:

SAŽETAK .....	I
SUMMARY .....	II
1. UVOD .....	1
1.1. Problem i predmet istraživanja .....	2
1.2. Radna hipoteza i pomoćna hipoteza .....	2
1.3. Svrha i cilj istraživanja .....	2
1.4. Znanstvene metode .....	3
1.5. Struktura rada .....	3
2. POJMOVNO ODREĐENJE I ZNAČAJKE ŽENSKOG PODUZETNIŠTVA.....	5
2.1. Pojam poduzetnica.....	10
2.2. Značajke poduzetnica .....	12
2.2.1. Stilovi vođenja poduzetnica .....	14
2.2.2. Faktori ženskog poduzetništva.....	19
2.3. Prepreke ženama u poduzetničkom svijetu .....	21
2.3.1. Prepreke i diskriminacija s kojima se susreću poduzetnice .....	21
2.3.2. Predrasude i stereotipi prema poduzetnicama.....	25
3. PODUZETNIČKA AKTIVNOST ŽENA NA PODRUČJU RH .....	29
3.1. Zaposlenost žena na području RH .....	29
3.2. Poduzetničke aktivnosti žena na području Republike Hrvatske.....	32
3.3. Primjeri najuspješnijih poduzetnica na području Republike Hrvatske.....	34
3.4. Budući razvoj i perspektive razvoja ženskog poduzetništva na području RH.....	35
4. POSLOVNI PLAN OTVARANJA DJEČJEG VRTIĆA .....	39
4.1. Podaci o investitoru i investiciji .....	39

4.2. Analiza tržišta .....	40
4.3. Struktura i dinamika zaposlenih .....	43
4.4. Tehničko-tehnološki elementi.....	43
4.5. Lokacija .....	44
4.6. Zaštita čovjekove okoline .....	45
4.8. Ulaganje u osnovna i obrtna sredstva .....	45
4.9. Izvori financiranja.....	46
4.10. Projekcija računa dobiti i gubitka .....	46
4.11. Analiza uspješnosti .....	49
5. ZAKLJUČAK .....	53
POPIS LITERATURE.....	55
POPIS ILUSTRACIJA.....	57



## 1. UVOD

Žene poduzetnice mogu se definirati kao žene ili grupa žena koje osnivaju i vode vlastito poduzeće. Drugim riječima, poduzetnice su samozaposlene osobe koje osnivaju svoje poduzeće i uključuju se u gospodarske aktivnosti. Ranije su ženama aktivnosti uglavnom bile vezane uz kućanske poslove, bez ikakve socioekonomske neovisnosti. Danas žene napreduju u gotovo svim područjima i stvaraju radna mjesta ne samo za sebe nego i za druge.

Žene su uključene u posao zbog mnogih čimbenika koji ih potiču na vlastito dostojanstvo i samopoštovanje u društvu. Ovisnost o sebi, svijest o karijeri i samopoštovanje itd. ključni su čimbenici koji motiviraju žene poduzetnice da izaberu profesiju kao izazov. To se općenito naziva faktorima privlačenja. Ali ponekad se žene pridružuju poslovnom poduzeću zbog obiteljskih okolnosti i preuzimaju odgovornost poslovanja. Oni se nazivaju potisni faktori. Stoga faktori privlačenja i guranja potiču žene da pokrenu novi posao ili preuzmu postojeći i stanu na noge.

Žene poduzetnice igraju ključnu ulogu u gospodarskom razvoju svake zemlje u razvoju. Žene poduzetnice otvaraju nova radna mjesta ne samo za sebe nego i za druge. One pridonose ekonomskom blagostanju obitelji i zajednica, osnaživanju žena i smanjenju siromaštva te je stoga uloga žena poduzetnica u gospodarskom razvoju neizbježna. Njihovu ulogu također prepoznaju vlade i druge nevladine organizacije diljem svijeta kroz promicanje raznih shema, poticaja i planova.

Iako postoji mnogo uspješnih žena poduzetnica diljem svijeta, sveprisutne rodne nejednakosti predstavljaju izazov za sposobnost žena da započnu i razviju svoje poslovanje u većini zemalja. Kao rezultat toga, poduzeća u vlasništvu i pod vodstvom žena obično su manja od onih kojima upravljaju muškarci, koncentrirana u sektorima s ograničenim potencijalom za dodanu vrijednost u neformalnom gospodarstvu.

## **1.1. Problem i predmet istraživanja**

Predmet ovog diplomskog rada je analiza ženskog poduzetništva te otvaranja dječjeg vrtića.

Predmet diplomskog rada odnosi se na prepreke i diskriminacija s kojima se susreću poduzetnice.

## **1.2. Radna hipoteza i pomoćna hipoteza**

Postavljena je sljedeća radna hipoteza:

„Žene poduzetnice imaju važnu ulogu u pokretanju gospodarskog rasta i unapređivanju društvenog razvoja.“

Pomoćna hipoteza glasi:

„Žene poduzetnice imaju izvanredne vještine u organiziranju posla i ljudi te vrše objektivan odabir pojedinaca u skladu s njihovom vještinom rješavanja konkretnog problema.“

## **1.3. Svrha i cilj istraživanja**

Ciljevi diplomskog rada su analizirati pojmovno određenje ženskog poduzetništva, prepreke ženama u poduzetničkom svijetu te poduzetničke aktivnosti žena na području Republike Hrvatske.

Na temelju navedenih ciljeva, formulirana su sljedeća pitanja koja predstavljaju svrhu istraživanja:

1. Što je žensko poduzetništvo?
2. Koji su stilovi vođenja poduzetnica?
3. Koji su primjeri najuspješnijih poduzetnica na području Republike Hrvatske i svijeta?
4. Na što se odnosi poslovni plan otvaranja dječjeg vrtića?

## 1.4. Znanstvene metode

U procesu pisanja ovog rada korištene su sljedeće odgovarajuće znanstvene metode:

- Povijesna metoda - Ova metoda omogućava analizu događaja i pojava u njihovom vremenskom kontekstu, pomažući u razumijevanju kako su se razvijali kroz vrijeme.
- Metoda deskripcije - Korištena za detaljno opisivanje fenomena, pojava ili procesa, pružajući čitatelju jasnu sliku o predmetu istraživanja.
- Komparativna metoda - Ova metoda uključuje usporedbu različitih teorija, fenomena ili podataka kako bi se identificirali sličnosti i razlike te produbilo razumijevanje istraživog problema.
- Induktivna metoda - Ova metoda se koristi za razvijanje općih zaključaka ili teorija na temelju specifičnih opažanja ili podataka, omogućujući istraživaču da prepozna obrasce i trendove.
- Deduktivna metoda - Ova metoda započinje općim načelima i teorijama, a zatim se koristi za donošenje specifičnih zaključaka, pomažući u testiranju hipoteza.
- Metoda analiziranja - Korištena za razlaganje složenih informacija ili podataka u jednostavnije komponente, što omogućuje dublje razumijevanje i identifikaciju ključnih činjenica ili obrazaca.
- Metoda sintetiziranja - Ova metoda uključuje kombiniranje različitih elemenata ili informacija u koherentnu cjelinu, pomažući u formiranju novih ideja, teorija ili zaključaka na temelju prikupljenih podataka.

Svaka od ovih metoda doprinosi dubini i rigoroznosti istraživanja, omogućavajući sveobuhvatan pristup analizi i interpretaciji podataka. Također, njihova kombinacija omogućuje istraživaču da stvori bogatu i složenu sliku o temi koju proučava.

## 1.5. Struktura rada

Diplomski rad ima naslov „Žensko poduzetništvo u RH - otvaranje dječjeg vrtića“.

U prvom djelu rada, „*Uvodu*“, definiran je predmet istraživanja, ciljevi rada te svrha, korištene znanstvene metode kao i cjelokupna struktura rada.

U drugom dijelu pod naslovom „*Pojmovno određenje i značajke ženskog poduzetništva*“ analizira se pojam poduzetnica, značajke poduzetnica - stilovi vođenja poduzetnica, faktori ženskog poduzetništva te prepreke ženama u poduzetničkom svijetu - prepreke i diskriminacija s kojima se susreću poduzetnice te predrasude i stereotipi prema poduzetnicama.

„*Poduzetnička aktivnost žena na području RH*“ je naslov trećeg dijela u kojem se analizira zaposlenost žena na području RH, poduzetničke aktivnosti žena na području Republike Hrvatske, primjeri najuspješnijih poduzetnica na području Republike Hrvatske i svijeta te budući razvoj i perspektive razvoja ženskog poduzetništva na području RH.

Četvrti dio rada „*Poslovni plan otvaranja dječjeg vrtića*“ navodi podatke o investitoru i investiciji, analizu tržišta, strukturu i dinamiku zaposlenih, tehničko-tehnološke elemente, lokaciju, zaštitu čovjekove okoline, ekonomsko- financijsku analizu, ulaganje u osnovna i obrtna sredstva, izvore financiranja, projekciju računa dobiti i gubitka te analizu uspješnosti plana.

**Zaključak** se predstavlja završni dio ovog diplomskog rada koji sadrži najbitnije zaključke ovog rada.

## **2. POJMOVNO ODREĐENJE I ZNAČAJKE ŽENSKOG PODUZETNIŠTVA**

Poduzetništvo predstavlja koncept razvoja te upravljanja poslovnim pothvatima kako bi bilo moguće ostvariti profit kroz preuzimanje odgovarajućih rizika u sklopu korporativnog svijeta. Jednostavnim riječima poduzetništvo se odnosi na spremnost za pokretanje novih poslova. Nadalje, poduzetništvo ima ključnu ulogu u gospodarskom razvoju za cjelokupno globalno tržište. Većina ljudi može misliti da pojam poduzetništvo ima jedno jedino značenje. Međutim pojam je prilično elastičan i ima širok raspon različitih značenja (Entrepreneur Book, 2024). Poduzetništvo je proces stvaranja, razvijanja i upravljanja poslovnim aktivnostima s ciljem ostvarivanja profita ili rješavanja određenog problema. Uključuje preuzimanje rizika, inovaciju i organizaciju resursa, poput vremena, novca i ljudskog potencijala, kako bi se stvorila nova vrijednost ili proizvodi.

Nadalje, osoba koja stvara novo poduzeće i prihvaća svaki izazov za njegov razvoj i djelovanje poznata je kao poduzetnik. A poduzeće ili organizacija, obično start up tvrtka, koju je osnovao poduzetnik, zove se poduzeće. Poduzetnici su pojedinci koji prepoznaju prilike i stvaraju nove poslovne modele, proizvode ili usluge. Oni često igraju ključnu ulogu u ekonomiji jer potiču inovacije, zapošljavanje i konkurenciju. Poduzetništvo može obuhvatiti različite oblike, uključujući mikro, mala, srednja i velika poduzeća, kao i socijalno poduzetništvo, koje se fokusira na rješavanje društvenih problema. Uz poslovne aspekte, poduzetništvo može uključivati i razvoj osobnih vještina kao što su liderstvo, kreativnost i sposobnost rješavanja problema. U suvremenom društvu, potpora poduzetništvu često dolazi kroz različite obrazovne programe, inkubatore i financijske poticaje.

Poduzetnički ekosustav igra ključnu ulogu u poticanju inovacija i ekonomskog rasta. U okviru ovog ekosustava, različiti dionici surađuju kako bi stvorili poticajno okruženje za poduzetnike. Vladini programi i sheme mogu uključivati subvencije, porezne olakšice ili olakšane procedure za registraciju firmi, što olakšava ulazak novih poduzetnika na tržište. Nevladine organizacije često nude obuke, mentorstva i savjetodavne usluge koje pomažu poduzetnicima da razviju svoje vještine i strategije. Također, postoje različite inicijative koje podržavaju umrežavanje među poduzetnicima, omogućujući im razmjenu iskustava i resursa. S obzirom na to da je poduzetništvo proces koji zahtijeva adaptaciju i inovaciju, poduzetnici se suočavaju s raznim

izazovima, kao što su promjene na tržištu, tehnološki napredak ili promjene u potražnji potrošača. Stoga je sposobnost brzog odgovora na te izazove ona koja često čini razliku između uspješnih i neuspješnih poduzeća. Osim toga, poduzetništvo igra ključnu ulogu u povezivanju znanosti i tržišta. Kada se istraživačke ideje i inovacije prenesu u praktičnu primjenu, nastaju nova poduzeća koja doprinose gospodarskom razvoju i stvaraju nova radna mjesta. Na taj način, poduzetnički ekosustav ne samo da potiče individualne poduzetnike, već i doprinosi cjelokupnom razvoju društva (Business Jargons, 2024).

Poduzetništvo igra ključnu ulogu u gospodarstvu jer potiče inovacije, stvara nova radna mjesta i doprinosi ekonomskom razvoju. U kontekstu modernog poslovanja, poduzetnici su često ti koji prepoznaju prilike na tržištu i koriste svoje resurse kako bi odgovorili na tržišne potrebe. Postoje različiti tipovi poduzetništva, od malih obiteljskih tvrtki do velikih korporacija, i svaka od njih se suočava sa specifičnim izazovima i prilikama. Ulaganje u nova tržišta podrazumijeva istraživanje i analizu kako bi se razumjeli lokalni uvjeti, konkurencija i potražnja, što doprinosi uspješnoj ekspanziji poslovanja.

Inovacije su također ključne za uspjeh poduzetništva. Razvoj novih proizvoda i usluga može zadovoljiti postojeće i nove potrošače, a kako se tržište mijenja, poduzetnici moraju biti spremni prilagoditi se i usvojiti nove tehnologije. Tehnološka rješenja često omogućuju učinkovitije poslovanje, smanjenje troškova i poboljšanje kvalitete proizvoda i usluga. Na kraju, ljudski resursi i kreativnost su temelj održivog poduzetništva. Osnaživanje zaposlenika, poticanje kreativnosti i inovativnog razmišljanja ključno je za održavanje konkurentne prednosti. Stoga, poduzetništvo nije samo o financijskim ulaganjima, već i o razvijanju ljudskog potencijala i stvaranju okoline koja potiče inovacije i rast ( Vajić, 1994).

Poduzetništvo uključuje različite aktivnosti i procese koji se odnose na stvaranje, razvoj i upravljanje poslovanjem. Evo nekoliko ključnih aspekata poduzetništva (Vajić, 1994):

- identifikacija prilika: poduzetnici često traže nove poslovne prilike u tržištu, analizirajući potrebe i želje potrošača,
- razvoj poslovne ideje: ovo uključuje stvaranje inovativnih rješenja ili proizvoda koji zadovoljavaju određene potrebe tržišta,
- planiranje: izrada poslovnog plana koji uključuje strategije, ciljeve, financijsku projekciju i analizu konkurencije,

- financiranje: osiguravanje potrebnih financijskih resursa za pokretanje i održavanje poslovanja, što može uključivati vlastita sredstva, kredite, investitore ili crowdfunding,
- upravljanje: organizacija i vođenje poslovnih operacija, uključujući upravljanje ljudskim resursima, marketing, prodaju i financije,
- marketing i prodaja: promocija proizvoda ili usluga te izgradnja odnosa s kupcima kako bi se povećala prodaja i tržišni udio,
- inovacija: stalna potraga za poboljšanjem proizvoda, usluga ili procesa, kako bi se održala konkurentnost na tržištu,
- rizik i prilagodljivost: donošenje odluka u nesigurnim uvjetima i sposobnost prilagodbe promjenama u tržištu ili industriji,
- pružanje vrijednosti: fokusiranje na stvaranje vrijednosti za korisnike, što je ključno za uspjeh bilo kojeg poduzeća.

Poduzetništvo može biti individualno, kroz male tvrtke, i veće organizacije ili korporacije, a može obuhvatiti različite sektore i industrije. Osim formalnog obrazovanja, koje može pružiti temeljno znanje o poslovanju, financijama i menadžmentu, uspješni poduzetnici trebaju imati i niz drugih vještina, kao što su (Bahtijarević-Šiber, 1994):

- Liderske vještine: Sposobnost vođenja tima, motiviranja zaposlenika i kreiranja pozitivne radne atmosfere ključna je za uspjeh poduzeća. Dobri lideri inspiriraju druge i potiču kreativnost i inovacije.
- Komunikacijske vještine: Jasna i učinkovita komunikacija s timom, klijentima i partnerima može značajno utjecati na uspjeh poduzeća. Poduzetnici moraju znati prenositi svoje ideje i vizije te aktivno slušati povratne informacije.
- Financijsko upravljanje: Razumijevanje financijskih pokazatelja, izrada proračuna i upravljanje novčanim tokom ključno je za održivost poslovanja. Mnogi poduzetnici trebaju znati kako adekvatno planirati i alocirati resurse.
- Strateško planiranje: U razdoblju rasta važno je postaviti dugoročne ciljeve i strategije koje će pomoći poduzeću da ostane konkurentno. Ovo uključuje analize tržišta i prepoznavanje prilika za razvoj.
- Adaptabilnost i sposobnost učenja: Svijet poslovanja se brzo mijenja, što zahtijeva od poduzetnika da budu spremni prilagoditi se novim uvjetima i neprestano učiti. Fleksibilnost u pristupu i spremnost na prihvaćanje promjena mogu biti presudni.

- Mrežno povezivanje: Umrežavanje s drugim poduzetnicima, mentorima i stručnjacima iz industrije može otvoriti vrata mnogim prilikama i resursima. Uspješni poduzetnici znaju cijiniti vrijednost odnosa i suradnje.
- Rizik i krizno upravljanje: Sposobnost prepoznavanja rizika, procjene posljedica te donošenja odluka u kriznim situacijama je još jedna ključna vještina. Poduzetnici moraju biti spremni suočiti se s neizvjesnošću i donijeti teške odluke kada je to potrebno.

Zbog svih ovih vještina, mnogi poduzetnici biraju dovesti stručnjake u svoja poduzeća ili se oslanjaju na suradnike koji imaju vještine koje im nedostaju. To omogućuje bolje upravljanje različitim aspektima poslovanja i povećava šanse za uspjeh tijekom razdoblja rasta.

Poduzetništvo je ključni element ekonomskog rasta i inovacija, te uključuje identifikaciju poslovnih prilika, razvoj ideja i njihovu implementaciju u praksu. U suvremenom kontekstu, poduzetnici igraju važnu ulogu u oblikovanju tržišta, stvaranju radnih mjesta i poticanju konkurencije. Fokus na održivost, etičnost i društvenu odgovornost postaje sve važniji, jer se od poduzetnika očekuje da ne samo da ostvaruju profit, već i da doprinose zajednici i okolišu. Kreiranje novih vrijednosti kroz poduzetništvo uključuje inovacije u proizvodima, uslugama i poslovnim modelima, koje pomažu poduzećima da se istaknu na tržištu i zadovolje potrebe potrošača. Razvoj novih poduzeća često se povezuje s rizikom, ali uz pravilan pristup i strategije, poduzetnici mogu ostvariti značajan doprinos ne samo svojoj organizaciji, već i široj društvenoj zajednici (Bartoluci, Budimski, 2010).

Osim toga, poduzetnici koriste razne resurse, uključujući ljudske, financijske i materijalne, kako bi stvorili temelje za uspješan poslovni rad. Ovaj proces zahtijeva kreativnost, sposobnost donošenja odluka i prilagodljivost, što su ključne osobine koje poduzetnici trebaju posjedovati kako bi se suočili s izazovima tržišta. S obzirom na sve navedeno, poduzetništvo predstavlja dinamičan proces koji, osim ostvarenja profita, teži razvoju održivih i etičkih poslovnih praksi koje će imati pozitivan utjecaj na društvo i okoliš.

Poduzetničko obrazovanje igra ključnu ulogu u razvoju poduzetničkih vještina i ponašanja, čime potiče stvaranje novih poslovnih pothvata. U današnjem dinamičnom gospodarstvu, efikasno poduzetničko obrazovanje nije samo važno za pojedince, već i za širu ekonomiju i društvo. Uspjeh u poduzetništvu često dolazi iz različitih izvora motivacije, uključujući iskorištavanje prilika, samozapošljavanje zbog vanjskih pritisaka ili nastavljavanje obiteljskih



tradicija. Ove motivacije mogu oblikovati pristup poduzetnicima i njihove strategije (Hunjet, Kozina, 2013: 63).

Prvi cilj poduzetničkog obrazovanja je razvijanje sveobuhvatnog razumijevanja o poduzetništvu i njegovoj ulozi u suvremenom društvu i gospodarstvu. To se postiže različitim obrazovnim metodama i aktivnostima koje omogućuju studentima i široj javnosti stjecanje potrebnih znanja i vještina. Organizacija seminara, predavanja i informativnih kampanja može povećati svijest o važnosti poduzetništva, kao i potaknuti kreativnost i inovativnost pojedinaca. Nadalje, poduzetničko obrazovanje može uključivati praktičnu nastavu, mentorstvo i stvaranje umreženih zajednica koje olakšavaju razmjenu iskustava i znanja. Takvim pristupima se ne samo povećava broj poduzetnika, već se i poboljšava kvaliteta njihovih pothvata, što dodatno doprinosi ekonomskoj održivosti i inovacijama u društvu. U konačnici, uspješno poduzetničko obrazovanje doprinosi razvoju lidera koji su sposobni preuzeti rizike, prepoznati prilike i stvoriti dodanu vrijednost, što je ključno za prosperitet svake zajednice (Hunjet, Kozina, 2013: 63).

U sklopu poduzetničkog obrazovanja, fokus će biti na razvoju vještina i znanja potrebnih za uspješno upravljanje vlastitim poduzećem. Osnovni cilj je pripremiti pojedince da preuzmu odgovornost za svoju karijeru i život kroz poduzetnički pristup.

Poduzetnički proces uključuje nekoliko ključnih čimbenika (Hunjet, Kozina, 2013: 64):

- Poduzetnik - Osoba koja je spremna preuzeti rizike kako bi ostvarila svoju poslovnu ideju. U ovom kontekstu, poduzetnik mora posjedovati određene osobine kao što su vizija, sposobnost donošenja odluka, komunikacijske vještine i sposobnost izgradnje tima.
- Poslovna prilika - Ovo je provjerena poslovna ideja koja ima potencijal za uspjeh na tržištu. Osobe se potiču na istraživanje tržišta kako bi identificirali prilike koje odgovaraju njihovim vještinama i interesima.
- Potrebna sredstva - Uključuju financijska sredstva, ljudske resurse, opremu i tehnologiju koja je potrebna za realizaciju poslovne ideje.

Osposobljavanjem pojedinaca za preuzimanje odgovornosti i razvoj poduzetničkog duha, kroz praktične treninge i projektne zadatke, doprinose se njihovim sposobnostima da postanu sposobni vođe i uspješni poduzetnici. Edukacija bi trebala obuhvaćati i osnove izrade poslovnog plana, strategije marketinga, financijskog upravljanja, te etičkih pitanja u

poslovanju. Kroz ovaj obrazovni proces, pojedinci će biti opremljeni znanjem i vještinama koje su im potrebne za pokretanje i vođenje vlastitog poduzeća, kao i za uspješno suočavanje s izazovima koje poduzetništvo nosi. Zajedničkim radom i projektima, potiče se timski duh i razvoj socijalnih vještina koje su ključne za uspjeh u poslovnom svijetu (Hunjet, Kozina, 2013: 64).

Procjena ideje tijekom cijelog razdoblja razvoja poduzetničkog projekta ključna je za uspjeh. Poduzetnici trebaju biti svjesni da tržišne prilike, tehnološki trendovi i potrebe korisnika mogu brzo evoluirati, pa je kontinuirana analiza i prilagodba koncepta bitna. Osim toga, formiranje sposobnog menadžerskog tima od samog početka može značajno povećati vjerojatnost preživljavanja i rasta poduzeća. Tim s različitim vještinama i iskustvima može doprinijeti boljem donošenju odluka, kreativnijem razmišljanju i učinkovitijem upravljanju resursima (Hunjet, Kozina, Milković, 2012:106).

Prvi koraci u zapošljavanju uključuju pronalaženje ključnih članova tima koji će raditi puno radno vrijeme, dok vanjski suradnici mogu pružiti potrebne stručnosti kada je to potrebno. Vanjski stručnjaci, poput konzultanata ili freelancera, često posjeduju specifične vještine i iskustva koja mogu pomoći poduzeću u procesu razvoja, stvaranju marketinške strategije, optimizaciji poslovnih procesa ili čak u vođenju financija. Nažalost, mnogi poduzetnici zanemaruju tu opciju zbog percepcije dodatnih troškova ili nesigurnosti u korištenju vanjskih resursa (Hunjet, Kozina, Milković, 2012:106). Zato je važno da poduzetnici prepoznaju vrijednost koju vanjski stručnjaci mogu donijeti i ugrade tu praksu u svoje poslovne strategije, posebno u ranim fazama razvoja kada su resursi ograničeni, a iskustvo dostupnih članova tima može biti ključno. Inovacija i fleksibilnost u zapošljavanju i korištenju resursa presudni su za uspjeh u konkurentnom okruženju.

U nastavku se analizira pojam poduzetnica, značajke poduzetnica - stilovi vođenja poduzetnica, faktori ženskog poduzetništva te prepreke ženama u poduzetničkom svijetu - prepreke i diskriminacija s kojima se susreću poduzetnice te predrasude i stereotipi prema poduzetnicama.

## **2.1. Pojam poduzetnica**

Žene poduzetnice igraju ključnu ulogu u gospodarskom razvoju svake zemlje u razvoju. Prepoznati su kao važan izvor gospodarskog rasta. Žene poduzetnice otvaraju nova radna mjesta ne samo za sebe nego i za druge. One pridonose ekonomskom blagostanju obitelji i

zajednica, osnaživanju žena i smanjenju siromaštva te je stoga uloga žena poduzetnica u gospodarskom razvoju neizbježna. Njihovu ulogu također prepoznaju vlade i druge nevladine organizacije diljem svijeta kroz promicanje raznih shema, poticaja i planova (Kumar, 2024.).

Nadalje, sa sve većim brojem poznatih organizacija poput IBM-a, General Motors-a i Mondelez International-a koji imenuju žene izvršnim direktoricama, čini se da je trend prema ženama na vodećim pozicijama u porastu.

Zapravo, danas ima više žena koje vode tvrtke iz Fortune 500 nego u bilo kojem trenutku u 63-godišnjoj povijesti Fortune 500. Međutim, kad se stavi u kontekst, to je još uvijek samo 6,4% ovih vodećih tvrtki. A s nedavnim analizama koje otkrivaju BBC-ovu razliku u plaćama u spolu i pričama o poduzetnicama koje zbog vjerodostojnosti navode imaginarnog muškog suosnivača, jasno je da je nejednakost žena još uvijek veliki poslovni problem (Reynolds, 2017.).

Pokazalo se da raznolikost - od rodne raznolikosti do kulture, dobi i rase - potiče kreativnost i inovativnost. Od PricewaterhouseCoopera, Disneya i L'Oreala, organizacije iz različitih industrija nastoje dati prednost i iskoristiti raznoliko radno okruženje. Muškarci i žene neizbježno će imati različita iskustva i pozadinu, koja oblikuju njihov pristup poslu. Izazivati jedni druge i surađivati s ljudima koji misle drugačije može razviti kreativnost i promovirati inovativne ideje koje tjeraju organizacije naprijed.

Iako su tehničke vještine i znanje temelj uspjeha u karijeri, izvršni direktori neprestano navode meke vještine kao najpoželjnije profesionalne atribute. Iako je karakteristike poput učinkovite komunikacije, empatije i samosvijesti teško izmjeriti, one se visoko cijene i mogu doista bitno utjecati na dno.

Nedavna istraživanja povukla su vezu između snage karaktera i poslovne uspješnosti - a izvršni direktori koji se visoko rangiraju po atributima poput suosjećanja i integriteta također uživaju povrat od imovine od 9,35% tijekom dvogodišnjeg razdoblja (Reynolds, 2017.).

Meke vještine i emocionalna inteligencija mogu se pokazati ključnom konkurentskom prednošću za žene u poslu. Studija iz 2016. godine koju je objavila globalna konzultantska tvrtka Hay Group otkrila je da žene nadmašuju muškarce u 11 od 12 ključnih kompetencija emocionalne inteligencije. Te su kompetencije uključivale emocionalnu samosvijest, empatiju, upravljanje sukobima, prilagodljivost i timski rad - sve ključne vještine za učinkovito vođenje na radnom mjestu (Reynolds, 2017.).

Iskoristivši uvid koji nude i muškarci i žene, proizvodi i usluge mogu postati popularniji na tržištu, a posao profitabilniji. Zapravo, nedavna istraživanja tvrtke McKinsey pokazuju da je vjerojatnost da će tvrtke koje se razlikuju po spolovima 15% financijski bolje posluju od srednje vrijednosti u industriji.

## 2.2. Značajke poduzetnica

Sporazumom o ravnopravnosti spolova i promjenom društvenih normi, žene sada imaju veći pristup obrazovanju i profesionalnim mogućnostima nego ikada prije. Ovaj trend povećava njihovu prisutnost u raznim industrijama, od tehnologije do financija, gdje tradicionalno nisu bile zastupljene. Osim toga, programi mentorskog vođenja, umrežavanje i inicijative za usklađivanje poslovnog i obiteljskog života pomažu ženama da se suoče s izazovima koje donosi karijera, a često se ističe i važnost podrške na radnom mjestu, kao što su fleksibilni radni sati i jasne politike protiv diskriminacije. Iako su postignuti značajni koraci, žene se još uvijek suočavaju s preprekama u karijeri, uključujući rodne stereotipe, razlike u plaćama i poteškoće u pronalaženju ravnoteže između poslovnog i privatnog života. Unatoč tome, sve više žena jača svoje vještine i preuzima vodeće uloge, stvarajući nove modele za buduće generacije. Rast žena u menadžerskim pozicijama ne koristi samo njima, već i organizacijama koje prepoznaju vrijednost raznolikosti u timu, što doprinosi inovacijama i boljem odlučivanju. Ovaj trend će se vjerojatno nastaviti, uz podršku i poticaje društva, te promicanje ravnopravnosti (Powell, Butterfield, Parent, 2022: 177).

Poduzetnice često posjeduju određene značajke koje im pomažu da uspješno upravljaju svojim poslovanjem i suočavaju se s izazovima na tržištu. Evo nekoliko ključnih značajki koje su često prisutne među uspješnim poduzetnicama (Powell, Butterfield, Parent, 2022: 177):

- Samosvijest: Poduzetnice su obično svjesne svojih snaga i slabosti, što im omogućava da donose bolje odluke i prepoznaju kada je potrebna pomoć ili dodatno obrazovanje.
- Sposobnost donošenja odluka: U dinamičnom poslovnom okruženju, poduzetnice često moraju brzo donositi odluke, što zahtijeva povjerenje u vlastite sposobnosti i intuiciju.
- Upornost i otpornost: Uspješne poduzetnice suočavaju se s brojnim izazovima i neuspjesima, ali njihova upornost i otpornost omogućuju im da uče iz tih iskustava i nastave dalje.

- Inovativnost: Mnoge poduzetnice su sklone razmišljanju izvan okvira i traženju novih rješenja za probleme, što može rezultirati inovativnim proizvodima ili uslugama.
- Umrežavanje: Uspješni kontakti i povezivanje s drugim profesionalcima važni su za rast i razvoj. Poduzetnice često aktivno rade na izgradnji i održavanju mreže kontakata.
- Financijska pismenost: Razumijevanje finansijskih aspekata poslovanja, uključujući budžetiranje, investicije i upravljanje novčanim tokom, ključno je za održavanje stabilnog poslovanja.
- Strast i motivacija: Mnoge poduzetnice pokreće strast prema onome što rade, što im pomaže da održe motivaciju i entuzijazam u suočavanju s izazovima.
- Fleksibilnost: Sposobnost prilagodbe promjenjivim okolnostima i tržišnim uvjetima važna je osobina koja pomaže poduzetnicama da ostanu konkurentne.
- Vizija i strategija: Uspješne poduzetnice često imaju jasnu viziju o tome gdje žele dovesti svoje poslovanje i strategije za postizanje tih ciljeva.
- Vodstvo: Razvijene vještine vođenja omogućuju poduzetnicama da učinkovito upravljaju svojim timovima, motiviraju zaposlenike i stvaraju pozitivno radno okruženje.

Ove značajke doprinose uspjehu poduzetnica u različitim industrijama i tržištima, a često su rezultat kombinacije osobnih kvaliteta, iskustava i obrazovanja.

U vremenima krize, kada su izazovi kompleksni, orijentacija prema zaposlenima i stvaranje poticajnog radnog okruženja postaju ključni za održavanje morala i motivacije među zaposlenicima. Žene lideri često pokazuju visoke emocionalne inteligencije, sposobnost empatije i jaču orijentaciju prema timskom radu, što može rezultirati boljim angažmanom zaposlenika. Njihova sposobnost slušanja i razumijevanja potreba pojedinaca može doprinijeti stvaranju inovativnih rješenja i prilagodbi koje su potrebne u uvjetima krize. Osim toga, leadersko ponašanje usmjereno na inovacije i promjene može pomoći organizacijama da se brže prilagode novim okolnostima i pronađu nove poslovne prilike čak i u teškim vremenima. U post-kriznom razdoblju, ovo leadersko ponašanje može pomoći u jačanju organizacijske otpornosti i osigurati održivi rast. Stoga, poticanje žena na leaderske pozicije, kao i razvoj njihovih vještina, nije samo stvar rodne ravnopravnosti, već strateška odluka koja može imati dugoročne koristi za organizacije i društvo u cjelini. Pružanje podrške ženama liderima može stvoriti dinamiku koja osnažuje cijeli tim i organizaciju, posebno u vremenu izazova i promjena (Čabrilo, Hristić, Savić-Šikoparija, 2011: 83).

Statistički podaci ukazuju na postojanje stvarnog problema u ravnoteži spolova kada su u pitanju menadžerske pozicije, posebno na višim nivoima upravljanja. Tokom godina, iako se ženama omogućava ulaz u tržište rada i njihovo prisustvo u nižim i srednjim menadžerskim ulogama raste, isti trend se ne prenosi na najviše menadžerske pozicije. Ovo može biti rezultat različitih faktora, uključujući predrasude na radnom mjestu, organizacijske kulture koje nisu podržavajući prema ženama, a i učestalu odsutnost žena iz radne snage zbog obiteljskih obaveza. Prema izvještaju Međunarodne organizacije rada (ILO), koji ističe da žene čine više od 40% globalne radne snage, njihova prisutnost na menadžerskim pozicijama ostaje neproporcionalno niska, često ispod 20%. Ova situacija može imati dalekosežne posljedice ne samo na pojedince, već i na organizacije i društva u cjelini, jer raznolika struktura upravljanja može dovesti do bolje odluke i inovacija. U tom kontekstu, važno je raditi na unapređenju politika i praksi koje će omogućiti ženama da napreduju u karijeri i zauzmu vodeće pozicije. Ovo uključuje mentorski rad, programe za osnaživanje žena, podršku za balansiranje poslovnih i privatnih obaveza te promjenu predrasuda unutar organizacija. Samo kombiniranjem ovih napora može se postići pravi napredak u postizanju ravnoteže spolova u menadžmentu (Wirth, 2001: 121).

U nastavku su pojašnjeni stilovi vođenja poduzetnica te faktori ženskog poduzetništva.

### 2.2.1. Stilovi vođenja poduzetnica

Ženski stil vođenja, koji se naziva i emotivnim ili transformacijskim, predstavlja sveobuhvatan pristup upravljanju koji naglašava važnost međuljudskih odnosa i suradnje unutar organizacije. Ovaj stil se oslanja na "mekani" pristup koji uključuje empatiju, otvorenu komunikaciju i aktivno uključivanje zaposlenika u proces donošenja odluka (Pološki, 2003: 38). Osobe koje koriste ovaj stil vođenja prepoznaju da održavanje dobrih odnosa i stvaranje pozitivne radne atmosfere igra ključnu ulogu u motivaciji zaposlenika i postizanju organizacijskih ciljeva. Kroz poticanje timskog rada i participacije, vođe koje primjenjuju ženski stil uspijevaju stvoriti osjećaj zajedništva i pripadnosti među članovima tima.

Uloga dijeljenja informacija također je važna, jer transparentnost može povećati povjerenje i angažman zaposlenika. Ovaj stil vođenja često dovodi do veće inovativnosti i kreativnosti, budući da su članovi tima potaknuti da izraze svoje ideje i mišljenja. Osim što doprinosi boljoj organizacijskoj uspješnosti, ženski stil vođenja može pozitivno utjecati i na osobno

zadovoljstvo zaposlenika, stvarajući radno okruženje koje podržava razvoj i dobrobit svih članova tima.

Ovaj pristup ljudima naglašava važnost prepoznavanja njihove individualnosti i jedinstvenih potreba, što je ključno za izgradnju pozitivnog i produktivnog radnog okruženja. Kroz prizmu "mekanog" pristupa, organizacije smatraju da su zaposlenici više od samo radne snage; oni su kreativni i motivirani pojedinci koji trebaju biti uključeni u procese donošenja odluka i imaju pravo na razvoj vlastitih potencijala. Ovakva perspektiva potiče usvajanje emocionalne inteligencije, empatije i otvorene komunikacije u radnim odnosima. Organizacije koje prepoznaju ljudske potencijale kao osnovni resurs često ulažu u razvoj svojih zaposlenika kroz obuku, mentorstvo i prilike za usavršavanje, čime se jača njihova konkurentska prednost. Osim toga, takav pristup može rezultirati jačim angažmanom zaposlenika, smanjenjem fluktuacije i povećanjem zadovoljstva na radu. U konačnici, fokus na ljudski kapital dovodi do stvaranja inovativnijih i otpornijih organizacija koje su sposobne prilagoditi se promjenjivim okolnostima na tržištu (Pološki, 2003: 38).

Ženski stil vođenja često se odlikuje specifičnim karakteristikama koje se temelje na suradničkim i empatijskim pristupima. Ove osobine potiču stvaranje pozitivne radne atmosfere te potiču timski rad i zajedničko donošenje odluka. Aktivno uključivanje svih članova tima, zajedno s naglaskom na međuljudske odnose, omogućuju boljim razumijevanjem potreba i motivacija svakog pojedinca (Pološki, 2003: 38). Interakcija i održavanje veze predstavljaju ključne aspekte ovog stila vođenja, omogućujući liderima da stvore snažne veze unutar tima i organizacije. Prijaznost i toplina doprinose stvaranju povoljnog okruženja u kojem se članovi tima osjećaju sigurno i cijenjeno, što dodatno povećava entuzijazam i motivaciju.

Sljedeći elementi, kao što su slušanje i razumijevanje, igraju osjetljivu ulogu u izgradnji povjerenja i otvorenosti unutar tima. Ovaj pristup omogućuje vođama da budu pažljivi prema potrebama svojih suradnika, potičući tako produktivniju i kreativniju radnu atmosferu (Pološki, 2003: 38). Ukratko, ženski stil vođenja ima potencijal stvoriti poticajno i pozitivno radno okruženje, pridonoseći razvoju jačih timova i boljim poslovnim rezultatima.

Ženski stil vođenja obuhvata različite pristupe i strategije koje žene koriste u vođenje timova, organizacija i projekata. Iako se stil vođenja može značajno razlikovati od osobe do osobe, postoje određene karakteristike koje se često povezuju sa ženskim stilom vođenja. Neke od njih uključuju (Pološki, 2003: 38):

- Emocionalna inteligencija: Žene su obično više usmjerene na emocionalnu inteligenciju, što im pomaže da bolje razumiju i upravljaju emocijama svojih kolega i članova tima.
- Suradnja i inkluzivnost: Ženski stil vođenja često se fokusira na timski rad i saradnju. Žene imaju tendenciju da stvaraju inkluzivnu atmosferu gdje svi članovi tima mogu doprinijeti i izraziti svoje mišljenje.
- Komunikacija: Žene obično preferiraju otvorenu i transparentnu komunikaciju. One često služe kao most između različitih članova tima i motiviraju otvorenu razmjenu ideja.
- Empatija: Mnoge žene se ističu u razumijevanju i povezivanju sa potrebama drugih, što dovodi do bolje dinamike u timu i jačih međuljudskih odnosa.
- Pristup usmjeren na rješenja: Ženski stil vođenja često uključuje kreativno razmišljanje i pronalaženje inovativnih rešenja za probleme, uz razmatranje različitih perspektiva.
- Fokus na razvoj: Žene vođe često teže razvoju svojih članova tima, nudeći prilike za obuku i profesionalni rast.
- Adaptabilnost: Ženski stil vođenja često odražava sposobnost prilagođavanja različitim situacijama i izazovima.

Važno je naglasiti da ovi stilovi vođenja nisu isključivi samo za žene, niti svi muškarci ili žene prate ove obrasce. Svaki vođa može razvijati svoj jedinstveni stil vođenja, kombinirajući različite pristupe i tehnike koji najbolje odgovaraju njegovim ili njenim osobnim vrijednostima i ciljevima. Kroz razumijevanje različitih stilova vođenja, organizacije mogu biti uspješnije u izgradnji timova i postizanju zajedničkih ciljeva.

Mnoge studije su se fokusirale na analizu karakteristika ženskog vođenja, ali često bez sistematskog pristupa ili dubljeg razumijevanja koje bi mogle pružiti sveobuhvatne uvide (Pološki, 2003: 40). Također, pitanje o tome da li su isključivi nositelji "ženskog" stila vođenja žene ili ga mogu uspješno primjenjivati i muškarci otvara široku diskusiju o rodnim identitetima i načinu na koji se stilovi vođenja oblikuju u različitim kontekstima. Istraživanje ovih aspekata moglo bi doprinosti razvoju teorije vođenja i pružiti praktične smjernice za organizacijski menadžment.



Važno je napomenuti da se u recentnim istraživanjima sve više naglašava značaj emocionalne inteligencije, i suradnje kao ključnih osobina efikasnog vođenja. Ove osobine se često povezuju sa "ženskim" stilom vođenja, ali su isto tako poželjne i u muškim stilovima vođenja (Pološki, 2003: 40).

Preporučljivo bi bilo provesti empirijska istraživanja koja bi obuhvatila različite organizacijske kontekste i rodne perspektive kako bi se dobila jasnija slika o tome kako se stilovi vođenja izražavaju i koje komponente doprinose zakonskim ili razlikama u vođenju. To bi moglo uključivati kvantitativne i kvalitativne metode istraživanja, kao što su anketne studije, intervjui i analize slučajeva, kako bi se prikupili različiti pogledi i iskustva onih koji su osvojili različite stilove vođenja.

Upravljanje i stilovi vođenja mogu varirati ne samo po spolu lidera, već i po individualnim osobinama, situacijama i kulturološkim pitanjima. Tradicionalno, "muški" stil vođenja često se povezuje s autokratskim pristupom, karakteriziranim jasnim i strogo definiranim autoritetom, dok je "ženski" stil vođenja obično povezan s participativnim, poboljšanim pristupima koji potiču timski rad i suradnju. Međutim, važno je napomenuti da su ovi opisi generalizacije. U stvarnosti, mnogi lideri, bez obzira na spol, usvajaju različite stilove vođenja ovisno o kontekstu i potrebama svojih timova. Na primjer, u situacijama koje zahtijevaju brze odluke u kriznim uvjetima, autokratski pristup može biti učinkovit. S druge strane, u okruženjima koja potiču inovacije i kreativnost, participativni stil može donijeti bolje rezultate.

Prepoznavanje prednosti različitih stilova vođenja te njihovo prilagođavanje različitim situacijama i timovima ključno je za uspjeh, a lideri često balansiraju između ovih stilova kako bi postigli optimalne rezultate. U konačnici, najbolje vođenje dolazi iz sposobnosti lidera da se prilagode i usklade svoj stil s potrebama organizacije i tima (Rosener, 2001: 119).

Na tablici 1., su prikazane razlike između muškog i ženskog stila vođenja.

Tablica 1. „Muški“ i „ženski“ stil vođenja

<b>STILOVI VOĐENJA</b>	
<b>MUŠKI STIL VOĐENJA</b>	<b>ŽENSKI STIL VOĐENJA</b>
<b>autokratski, racionalni stil vođenja</b>	demokratski, interaktivni, prijateljski stil vođenja
<b>konkurentski stav prema okolini</b>	suradnja
<b>moć koja proizlazi iz položaja u organizaciji</b>	moć koja proizlazi iz osobnosti
<b>instrumentalni odnos prema zaposlenicima</b>	poticanje participacije
<b>sklonost kritici</b>	timski rad
	poznavanje vlastitih zaposlenika
	dijeljenje moći i informacija

Izvor: obrada autora prema Pološki, N. (2001.): “Basic requirements for the successful implementation of the „feminine leadership“ style in Croatian enterprises”, Management, Vol. 6, No. 1/2.

Kao što je vidljivo na tablici 1., ženski stil vođenja usmjeren je na timski rad, suradnju sa zaposlenicima te poznavanje istih. Ne oslanja se na moć već na dobro razvijen odnos za razliku od muškog stila vođenja koji se oslanja na sklonost kritici i konkurentnost.

## 2.2.2. Faktori ženskog poduzetništva

Utjecaj žena na tržištu rada zaista raste i postaje sve važniji aspekt ekonomskog razvoja. Uključivanje više žena u radnu snagu pridonosi većoj raznolikosti perspektiva, što može rezultirati inovativnijim rješenjima i boljim donošenjem odluka unutar organizacija. Suradnja između muškaraca i žena može donijeti bolje rezultate zahvaljujući jedinstvenim vještinama i pristupima koje oba spola donose. Povezanost između genotipa i fenotipa u psihološkim obilježjima pojedinca također je zanimljivo područje. Naslijeđene osobine mogu oblikovati sklonosti i karakteristike, no okolina, uključujući obrazovanje i socijalizaciju, igra ključnu ulogu u razvoju pojedinca. Ova interakcija između genetike i okoline može utjecati na karijerne izbore, stilove rada i međuljudske odnose u profesionalnom okruženju. U konačnici, promicanje ravnopravnosti spolova na tržištu rada ne samo da potiče ekonomski rast, već i doprinosi stvaranju pravednijeg društva s boljim mogućnostima za sve.

Tvrđnja da su muškarci vještiji u tehničkim i prostornim sposobnostima, dok su žene sposobnije u komunikaciji i emocionalnoj percepciji, predstavlja stereotip koji se često koristi u društvenim diskusijama. Važno je naglasiti da su individualne razlike među ljudima mnogo veće od razlika zasnovanih na spolu. Dokazano je da socijalizacija, obrazovanje i kulturni faktori u velikoj mjeri oblikuju sposobnosti i interese pojedinaca. Žene često pokazuju jaču emocionalnu inteligenciju i vještine u neverbalnoj komunikaciji, što može biti povezano s društvenim ulogama i očekivanjima koja se postavljaju pred njih od rane dobi. S druge strane, muškarci se povremeno potiču na razvijanje tehničkih i prostorno-orijentiranih vještina.

Ukratko, dok postoje određeni obrasci i tendencije, bitno je izbjeći generalizacije koje mogu dovesti do diskriminacije ili ograničavanja potencijala pojedinaca na temelju njihovog spola. Razumijevanje i priznanje raznolikosti u vještinama i sposobnostima, bez obzira na spol, ključno je za promicanje ravnopravnosti i isključivanje stereotipa (Bahtijarević-Šiber, 2008: 157).

Muškarci se često doživljavaju kao jaki, ambiciozni i natjecateljski orijentirani, dok se ženama pripisuje osobine koje su više povezane s emocijama i brigom za druge. Ove karakteristike mogu oblikovati ponašanje i identitet pojedinaca, ali je važno napomenuti da su one generalizacije koje ne uzimaju u obzir raznolikost ljudskih bića i njihovih sposobnosti. Suvremeni pristupi rodnoj ravnopravnosti često se bore protiv ovakvih stereotipa, promovirajući ideju da ne postoji jedinstveni način na koji bi se muškarci ili žene trebali

ponašati, već da svaka osoba ima pravo razvijati svoj identitet izvan nametnutih normi. U tom kontekstu, važno je podržavati i osnaživati sve pojedince da slijede svoje ambicije i interese, neovisno o njihovom spolu ( Pološki, 2001: 119).

Dok su neki stereotipi prevladani i prilagođeni kako bi se stvorila potpora ženama u poslovnim okruženjima, još uvijek postoje brojne prepreke koje otežavaju njihovu uspješnost. Jedna od ključnih ideja jeste da i dalje postoje očekivanja i norme koje žene moraju ispuniti kako bi bile uspješne. Na primjer, samopouzdanje i samo izražavanje često su ključni faktori za žene koje žele uspjeti u poslovnom svijetu, ali mogu biti potisnuti zbog društvenih očekivanja. S druge strane, aspekti poput znanja, iskustva i motivacije također su bitni, no često se smatraju temeljnim vrlinama koje se očekuju od svih poduzetnika, bez obzira na spol. Važno je naglasiti da su žene možda u situaciji gdje moraju dodatno raditi na ovim aspektima kako bi se osvježilo povjerenje u njihove sposobnosti u okruženju koje možda ne podržava njihovu inicijativu.

Osim toga, sposobnost timskog rada i učinkovite komunikacije su vještine koje se ističu kao ključne ne samo za samostalne poduzetnice, već i za uspješnu suradnju u timu. Ove vještine često se razlikuju između ženskih i muških poduzetnika, što može rezultirati različitim stilovima vođenja i upravljanja.

U konačnici, dok je važno osnažiti žene u razvoju ovih vještina i sposobnosti, također je ključno raditi na smanjenju stereotipa i nejednakosti u poslovnom svijetu kako bi svi poduzetnici, bez obzira na spol, imali jednake šanse za uspjeh.

Uistinu, podrška koju pružaju udruženja i stručni centri za žene poduzetnice može značajno doprinijeti razvoju njihovog poduzetništva. Mreže podrške omogućuju razmjenu iskustava, ideja i resursa, čime se povećava samopouzdanje i motivacija žena da ulažu u svoje poslovne projekte. Ovakva suradnja može dovesti do inovacija i prožimanja različitih pristupa poslovanju, što može imati pozitivan utjecaj na širu poduzetničku klimu.

Također, povezivanjem sa ženama koje su već postigle uspjeh, mlade poduzetnice mogu dobiti vrijedne savjete i mentorstvo, što im može pomoći da izbjegnu uobičajene zamke i brže napreduju. U konačnici, jačanje zajednice žena poduzetnica ne samo da potiče individualni uspjeh, već i doprinosi ekonomskom razvoju i stvaranju pravednije poslovne sredine.

## **2.3. Prepreke ženama u poduzetničkom svijetu**

Žene često unose u poslovne procese visoku razinu emocionalne inteligencije i empatije, što im omogućava dublje razumijevanje i brigu za međuljudske odnose. Ova svojstva mogu ih potaknuti da se više angažiraju u pitanjima koja utječu na zajednicu, uključujući socijalnu pravdu, prava djece i obitelji, kao i prava manjinskih i marginaliziranih skupina. Žene u poslovnim procesima često imaju tendenciju da promoviraju suradnički stil vođenja, što može rezultirati poticajnim i produktivnijim procesima donošenja odluka. Ovaj pristup može biti od velike važnosti u borbi protiv nejednakosti i diskriminacije, jer omogućuje uključivanje različitih glasova i perspektiva u rasprave koje se tiču prava i potreba svih građana.

Osim toga, kada su žene na vodećim pozicijama, mogu izazvati tradicionalne stereotipe o rodnim ulogama i otvoriti vrata većim promjenama u društvu. To može dovesti do jačanja rodne ravnopravnosti i osnaživanja žena u svim aspektima društvenog života. U konačnici, njihov angažman u ovim pitanjima ne koristi samo ženama, već cijeloj zajednici, jer se fokusiraju na poboljšanje kvalitete života za sve.

U nastavku su pojašnjene prepreke i diskriminacija s kojima se susreću poduzetnice te predrasude i stereotipi prema poduzetnicama.

### **2.3.1. Prepreke i diskriminacija s kojima se susreću poduzetnice**

Rodna neravnopravnost jedan je od najvećih prepreka za postizanje ravnopravnog društva. Ova nerazmjernost ne samo da utječe na životne uvjete žena i djevojaka, već također ima dalekosežne posljedice za cijelu zajednicu i društvo u cjelini. Na primjer, kada žene nemaju jednake mogućnosti u obrazovanju, to može značiti manji doprinos ekonomskom razvoju, kao i gubitak potencijala koji bi mogli donijeti inovacije i promjene u različitim područjima. Obiteljsko i seksualno nasilje često su rezultati duboko ukorijenjenih patrijarhalnih normi i uvjerenja koja žene svrstavaju u inferioran položaj. Osiguravanje sigurnosti i zaštite žena od takvih oblika nasilja ključno je za njihovo osnaživanje i ravnopravnost. Pored toga, niže plaće koje se ženama često isplaćuju, čak i kada rade jednake poslove kao njihovi muški kolege, dodatno otežavaju njihov ekonomski položaj i mogućnost samostalne egzistencije.

Osim toga, pristup obrazovanju je temeljni ljudski pravo, no mnoge djevojke širom svijeta i dalje su isključene iz obrazovanja zbog rodni stereotipa, siromaštva, prisilnih brakova ili drugih prepreka. Obrazovanje je ključno za osnaživanje, jer omogućava ženama da razviju svoje vještine, steknu znanje i postanu aktivne sudionice u svojim zajednicama. Konačno, neadekvatna zdravstvena skrb koja se često stavlja na marginu također dodatno pogoršava situaciju. Pristup zdravstvenim uslugama, posebno u pitanjima reproduktivnog zdravlja, ključan je za zdravlje i dobrobit žena. Poboljšanje pristupa kvalitetnoj zdravstvenoj skrbi može imati značajan utjecaj na smanjenje smrtnosti i poboljšanje kvalitete života žena i djevojaka.

Zajednički napori društava, vlada, nevladinih organizacija i pojedinaca nužni su za adresiranje ovih problema i podršku rodnoj ravnopravnosti. Samo kroz suradnju i otvoreni dijalog možemo stvoriti pravednije i ravnopravnije društvo za sve. Boreći se protiv diskriminacije poduzetnica, važno je osnažiti žene kroz obrazovanje, stvaranje mreža i jačanje zakonodavstva koje osigurava ravne uvjete poslovanja. Razvijanje svijesti o ovim pitanjima također može pomoći u promjeni percepcije i poticanju većeg uključivanja žena u poduzetništvo.

Nadalje, kao što je ranije navedeno, Opća deklaracija o ljudskim pravima iz 1948. godine navodi da su svi ljudi rođeni slobodni i jednaki u dostojanstvu i pravima. Svi ljudi, dakle, imaju pravo na slobodu, dostojanstvo i jednaka prava, bez obzira na spol. Ipak, svaki dan i diljem svijeta žene i djevojke još uvijek doživljavaju diskriminaciju i teška kršenja ovih ljudskih prava. Više žena živi u oskudici i siromaštvu nego muškarci, često imaju slabiji ili nikakav pristup zdravstvenoj skrbi, a zanemarene su u pogledu vlasništva nad imovinom ili zemljom (Medica Mondiale, 2024.).

Nakon zločina Drugoga svjetskog rata, usvajanjem Opće deklaracije o ljudskim pravima 1948. međunarodna zajednica nastojala je uspostaviti sveobuhvatnu zaštitu za sve ljude, bez obzira na spol, vjerska i politička uvjerenja, nacionalno i etničko podrijetlo ili društveni status.

Deklaracija utvrđuje temeljna politička, ekonomska, socijalna i kulturna prava. To uključuje pravo na život bez nasilja i diskriminacije, pravo na pristup obrazovanju i zdravstvu, pravo na posjedovanje imovine, pravo glasa i pravo na jednaku plaću za jednak rad.

Usvajanjem Opće deklaracije o ljudskim pravima prvi je put jedan međunarodni ugovor također nepogrešivo težio postizanju ravnopravnosti žena i muškaraca pred zakonom. Međutim, postizanje tog cilja bilo je daleko. Razlozi za rodnu diskriminaciju i kršenja ljudskih prava prvenstveno se nalaze u patrijarhalnom načinu razmišljanja te u standardima i strukturama koje žene i djevojke sustavno stavljaju u nepovoljan položaj. Uostalom, jednaka prava također su

više od ljudskog prava - ona su preduvjet za održivi razvoj. Tamo gdje žene sudjeluju u donošenju odluka u društvu, poslovanju i politici, postoje poboljšanja u mogućnostima obrazovanja i zdravlja, gospodarstvo raste i siromaštvo se smanjuje (Medica Mondiale, 2024.).

Stoga su mnoga postignuća u području ženskih prava bila moguća samo zahvaljujući hrabrim intervencijama aktivistica za ženska prava diljem svijeta. I danas mnoge aktivistice rade u najtežim okolnostima, nailaze na žestok otpor i stavljaju svoj život na kocku (Medica Mondiale, 2024.).

Na rodni jaz u plaćama utječe niz međusobno povezanih čimbenika, uključujući stereotipe o poslu koji bi žene i muškarci "trebali" obavljati i način na koji bi se žene i muškarci "trebali" uključiti u radnu snagu.

Drugi čimbenici koji pridonose jazu u plaćama između spolova uključuju diskriminaciju, nedostatak žena na višim položajima, nedostatak honorarnih ili fleksibilnih uloga koje se prilagođavaju obiteljskim obavezama te razlike u obrazovanju i radnom iskustvu.

Mogu se istaknuti sljedeći oblici diskriminacije na poslu:

- izravna diskriminacija,
- neizravna diskriminacija,
- uznemiravanje,
- spolno uznemiravanje,
- segregacija,
- zabrana propuštanja razumne prilagodbe,
- poticanje na diskriminaciju,
- viktimizacija.

Izravna diskriminacija, kao što ste opisali, pojavljuje se kada se osoba ili grupa osoba stavlja u nepovoljniji položaj od drugih na temelju određene zabrane, bez pravno opravdanog razloga. To može uključivati diskriminaciju u različitim kontekstima, poput zapošljavanja, stanovanja, obrazovanja ili pružanja usluga. Zabranjene osnove diskriminacije su ključni elementi koji se koriste za identifikaciju nejednakosti i nepravde u društvenom postupanju. Na primjer, ako osoba dobije manju plaću ili bude isključena iz mogućnosti zapošljavanja zbog svoje rase, spola ili nekog drugog kriterija, to bi se moglo smatrati izravnom diskriminacijom. Važno je da se svaka situacija koja uključuje navodnu diskriminaciju analizira pažljivo, uzimajući u obzir sve

relevantne okolnosti i propise koji reguliraju ljudska prava. Ovo se također odnosi na primjenu zakona i pravila koja su postavljena kako bi se osigurala pravednost i jednakost za sve osobe bez obzira na njihove osobne karakteristike ili pozadine. Borba protiv izravne diskriminacije uključuje obrazovanje, podizanje svijesti i unapređenje zakonskih okvira koji štite ljude od takvog nejednakog postupanja.

Izravna diskriminacija se događa kada se osoba ili skupina osoba stavljaju u nepovoljniji položaj na temelju osobina poput rase, spola, etničke pripadnosti, seksualne orijentacije, invalidnosti ili drugih zaštićenih kategorija. U ovom slučaju, namjera ili motiv koji stoje iza ovog ponašanja nisu ključni za utvrđivanje diskriminacije—bitno je što se dešava i koji su rezultati takvog postupanja. Izravna diskriminacija često proizlazi iz stereotipa i predrasuda koje pojedinci ili društvo šire o određenim grupama. Ovi stereotipi mogu utjecati na način na koji se ljudi tretiraju, bez obzira na njihove stvarne sposobnosti ili karakteristike. Stoga je važno raditi na osvještavanju ovih predrasuda i promovirati jednakost i pravičnost u svim aspektima društvenog života (Radnica, 2024.).

Neizravna diskriminacija se odnosi na situacije kada su naizgled neutralne pravne norme ili prakse u stvarnosti negativno utječu na određenu grupu, kao što je spol. To znači da može postojati razlika u tretmanu jedne grupe u odnosu na drugu čak i kada se ne namjerava diskriminirati. Ključno je da se bilo kakva neizravna diskriminacija može opravdati samo ako postoji objektivan i legitimni cilj, te su sredstva koja se koriste za postizanje tog cilja primjerena i nužna. U vezi s uznemiravanjem, važno je napomenuti da se ono može materijalizirati kroz brojna ponašanja koja se temelje na spolu, i koja narušavaju osobno dostojanstvo osobe. Uznemiravanje može biti verbalno (komentari, uvrede), neverbalno (gestikulacija, izrazi lica) ili fizičko (prijetnje, dodirivanje). Ključna komponenta definicije uznemiravanja je da ono stvara neprijateljsko ili ponižavajuće okruženje za pojedinca, što može imati ozbiljne posljedice po psihološko i emocionalno zdravlje žrtava. Zakon o ravnopravnosti spolova nastoji osigurati zaštitu od ovih oblika diskriminacije i uznemiravanja, promovirajući jednake mogućnosti i dostojanstvo za sve pojedince, neovisno o spolu (Zakon o ravnopravnosti spolova, NN 82/08, 69/17).

Segregacija je složen društveni fenomen koji se manifestira kroz razne oblike razdvajanja temeljenih na diskriminacijskim osnovama, kao što su etnička pripadnost, invaliditet, spol, religija ili druge karakteristike. Kada govorimo o klasičnim oblicima segregacije, često nailazimo na situacije poput odvojenih škola za djecu s invaliditetom, što može dovesti do socijalne isključenosti i ograničenih mogućnosti integracije u širu zajednicu.



Također, getoizacija, gdje pripadnici određene etničke ili vjerske skupine žive u izoliranim naseljima, stvara prepreke za interakciju i razumijevanje među različitim grupama, te može produbiti postojeće predrasude i stereotipe. U slučajevima gdje nije jasno da se radi o izravnoj diskriminaciji, kao što su pravila ili politike koje ne izričito isključuju određene skupine, ali rezultiraju u njihovom razdvajanju, postoji mogućnost analize i identifikacije neizravne diskriminacije. Neizravna diskriminacija može uključivati prakse koje, iako tehnički neutralne, nerazmjerno utječu na određene skupine ljudi.

Zbog toga je važno da društvo kontinuirano preispituje i analizira svoje politike i prakse, kako bi se osigurala jednakost i ravnopravnost svih pojedinaca, te smanjila rizik od segregacije u svim njenim oblicima. Redovita procjena učinaka ovih praksi može pomoći u otkrivanju i eliminaciji skrivenih oblika diskriminacije prije nego što postanu institucionalizirani.

Prema Zakonu o suzbijanju diskriminacije, da bi razdvajanje po zabranjenoj osnovi bilo segregacija, ono mora biti prisilno i sustavno. Prisilno razdvajanje može se tumačiti kao svako razdvajanje koje je popraćeno nekim neželjenim učinkom za tužitelje/ice zbog kojeg je njihova mogućnost izbora ograničena (Zakon o suzbijanju diskriminacije- NN 85/08, 112/12).

Pravo na zaštitu od povratnih mjera zbog prijavljivanja ili sudjelovanja u postupcima vezanim uz diskriminaciju vrlo je važno. Ova zaštita osigurava da se svi koji se usude prijaviti diskriminaciju, svjedočiti o njoj ili se na bilo koji način uključiti u istraživanje slučajeva diskriminacije ne suoče s negativnim posljedicama, poput odmazde, gubitka posla ili drugih oblika nepravde. Ova načela su ključna za promicanje sigurnog okruženja gdje se građani mogu slobodno izražavati i prijavljivati nepravde bez straha od posljedica. S obzirom na to da diskriminacija može utjecati na širu zajednicu, ova zaštita se odnosi ne samo na izravne žrtve, već i na sve koji sudjeluju u procesu koji može dovesti do otkrivanja i sankcioniranja diskriminatornih radnji.

### 2.3.2. Predrasude i stereotipi prema poduzetnicama

Žene se suočavaju s brojnim izazovima na tržištu rada, a "stakleni strop" je jedan od najistaknutijih problema. Ovaj pojam se koristi da bi se opisala nevidljiva barijera koja sprečava žene da napreduju u svojim karijerama, čak i kada su kvalificirane i spremne za viša radna

mjesta. Osim staklenog stropa, postoje i druge prepreke poput rodnih stereotipa, diskriminacije, manjka mentorstva, te usklađivanja profesionalnog i privatnog života, što dodatno otežava napredovanje žena u karijeri. Istraživanja pokazuju da su žene često podcijenjene ili se njihova postignuća ne priznaju u istoj mjeri kao što je to slučaj s muškarcima.

Kako bi se olakšalo napredovanje žena u poslovnom svijetu, potrebno je implementirati različite strategije, uključujući poboljšanje politika ravnopravnosti spolova, poticanje mentorskih programa, kao i promicanje svesti o važnosti raznolike radne snage. Također, važno je da organizacije prepoznaju i aktivno se bore protiv diskriminatornih praksi koje mogu ograničiti njegove mogućnosti. Tek s promjenama u društvenom i poslovnom okruženju moći ćemo stvoriti pravednije i ravnopravnije tržište rada za sve.

Stakleni plafon se često naziva nevidljivim, jer se radi o strukturama i pravilima koja nisu formalno postavljena, ali se i dalje suptilno održavaju unutar organizacija i društvenih normi. To može uključivati ograničene mogućnosti za umrežavanje, nedostatak mentorstva, kao i stereotipe o ženskim sposobnostima i ulogama. Rasprava o staklenom plafonu je postala važna tema u kontekstu ravnopravnosti spolova na radnom mjestu i osnaživanja žena da preuzmu liderske pozicije. Iako su u posljednjim godinama, a postignuti određeni napreci u pogledu uključivanja žena u upravljanje, mnoge organizacije još uvijek se suočavaju s izazovima koji proizlaze iz ovog fenomena (Wirth, 2001: 122).

Analiza razlika u moći između dva spola i u vezi s time dostizanje rukovodećih pozicija, obavlja se na četiri razine (Wirth, 2001: 123):

- razina društvenog sustava,
- razina organizacije,
- međusobna razina,
- individualna razina.

Analiza društvenog sustava s naglaskom na spolne uloge otkriva kako socijalizacija oblikuje percepcije, očekivanja i mogućnosti pojedinaca unutar određenog društvenog konteksta. Uloga spolova, kao društveno konstruktivna kategorija, definirana je kroz norme, vrijednosti i očekivanja koja se pridaju muškarcima i ženama, često od najranijeg djetinjstva. Ti obrasci socijalizacije igraju ključnu ulogu u oblikovanju identiteta i izborima pojedinaca, uključujući izbor zanimanja. U mnogim društvima, tradicionalni obrasci rodni uloga mogu limitirati

moćnosti koje su dostupne ženama, dovodeći do situacija u kojima su određena zanimanja ili karijere društveno percipirane kao "prikladnije" za jedan spol. Ova percepcija može značajno utjecati na izbor obrazovanja i karijere, kao i na pristup profesionalnim pozicijama koje uključuju moć i autoritet. Kad se zauzmu pozicije moći, često se mogu reproducirati i perpetuirati ti istovremeni obrasci, čime se stvara ciklična priroda rodne nejednakosti unutar organizacija.

Kao rezultat toga, broj ženskih kandidata koji su kvalificirani za vodeće pozicije može biti znatno smanjen, a to zatvara vrata ne samo ženama već i organizacijama koje gube potencijalne lidere koji bi mogli donijeti nove perspektive i pristupe. Ova situacija ukazuje na potrebu za preispitivanjem i promjenom postojećih normi i praksi koje oblikuju izbor zanimanja i društvene uloge. Stoga, fokus na socijalizaciju uloga spolova može poslužiti kao osnova za razvoj strategija koje bi osnažile žene, promovirale različitosti i omogućile ravnotežu spolova u profesionalnim okruženjima. Time bi se stvorili uvjeti za veću jednakost, što bi na kraju dovelo do poboljšanja cjelokupne organizacijske dinamike i društvenog blagostanja (Rees, Miazhevich, 2005: 412).

Socijalizacija uloge spolova zapravo oblikuje ne samo individualne percepcije o mogućnostima i očekivanjima vezanim uz spol, nego i institucionalne norme i prakse unutar organizacija. Naime, stereotipi o spolovima mogu utjecati na način na koji se procjenjuju i vrednuju zaposlenici prilikom zapošljavanja, unapređenja ili dodjele odgovornosti. Na primjere, ako se u društvu njeguje stereotip da su muškarci prirodni vođe, to može rezultirati time da su žene manje vjerojatno izabrane za menadžerske pozicije, čak i kada su jednako kvalificirane. Ovakvi obrasci ponašanja mogu dodatno perpetuirati rodnu nerazmjernost u organizacijama i otežati borbu protiv diskriminacije.

Osim toga, organizacijske kulture i strukture često reflektiraju društvene norme; stoga, ako ti obrasci nisu preispitivani i izazvani, oni se nastavljaju održavati. Zbog toga je ključna važnost provođenja edukacija i inicijativa koje promiču uključivanje na radnom mjestu. Tako se može izgraditi okruženje koje ne samo da omogućuje jednak pristup svim spolovima, već i koristi prednosti različitosti u donošenju odluka i kreativnosti koja proizlazi iz toga.

Promjene u percepcijama i normama na razini društva i organizacija mogu doprinijeti oblikovanju pravednijeg okruženja za sve zaposlenike, čime se može poboljšati ukupna učinkovitost i inovativnost organizacija.

Općenito, rješavanje izazova s kojima se žene poduzetnice suočavaju zahtijeva višestrani pristup koji se bavi sistemskim preprekama i pruža ciljanu podršku i resurse. Promicanjem rodne ravnopravnosti, omogućavanjem pristupa financiranju, podržavanjem ravnoteže između poslovnog i privatnog života, pružanjem mentorstva i prilika za umrežavanje, pružanjem obrazovanja i osposobljavanja te stvaranjem prilika za žene poduzetnice, može se pomoći ženama da uspiju u poduzetništvu i doprinijeti poboljšanom i raznolikijem gospodarstvu .

### **3. PODUZETNIČKA AKTIVNOST ŽENA NA PODRUČJU RH**

Iako su žene sve prisutnije u radnoj snazi, mnoge i dalje zauzimaju pozicije koje su tradicionalno smatrane "ženskim" poslovima, često s nižim plaćama i manjim mogućnostima za napredovanje. To može biti rezultat stereotipa, nedostatka podrške za usklađivanje poslovnog i privatnog života, te limitiranog pristupa obrazovanju i obukama koje su ključne za ulazak u bolje plaćene sektore. Uz to, visoka stopa nezaposlenosti među ženama može biti posljedica raznih prepreka, uključujući diskriminaciju, nedostatak fleksibilnih radnih mjesta, te brigu o djeci i starijim osobama, što žene često preuzima. Važno je raditi na smanjenju tih razlika i poticati jednak pristup svim radnim mjestima, bez obzira na spol. To uključuje implementaciju politika koje promoviraju ravnopravnost spolova, podršku za obiteljsku podršku i obrazovanje za žene koje žele ući u tradicionalno muške sektore kasnije tijekom svoje karijere (Vučemilović, 2011: 68).

Prema podacima Državnog zavoda za statistiku, situacija u kojoj žene zarađuju manje u djelatnostima koje zapošljavaju pretežno žensku radnu snagu, poput obrazovanja, zdravstvene zaštite, socijalne skrbi, trgovine i financijskih djelatnosti, odražava dugotrajne strukturne nejednakosti na tržištu rada.

U nastavku se analizira zaposlenost žena na području RH, poduzetničke aktivnosti žena na području Republike Hrvatske, primjeri najuspješnijih poduzetnica na području Republike Hrvatske te budući razvoj i perspektive razvoja ženskog poduzetništva na području RH.

#### **3.1. Zaposlenost žena na području RH**

Na tablici 2. je prikazana zaposlenost žena na području RH.

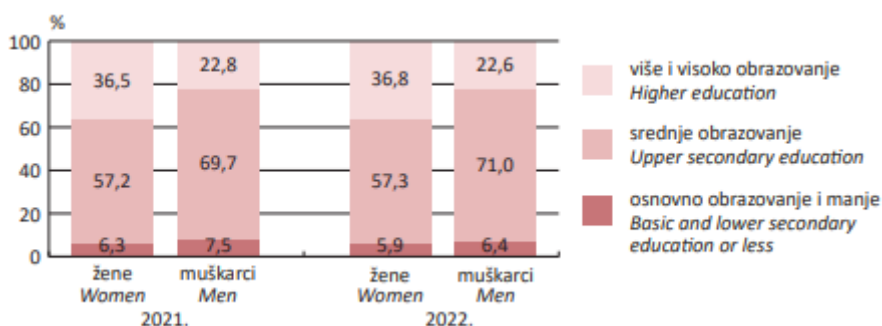
Tablica 2. Zaposlenost žena na području RH 2022. godine

	Ukupno <i>Total</i>	Žene <i>Women</i>	Muškarci <i>Men</i>	Spolna raspodjela, % <i>Sex distribution, %</i>	
				žene <i>Women</i>	muškarci <i>Men</i>
Ukupno <i>Total</i>	3 508	1 829	1 679	52,1	47,9
Aktivno stanovništvo <i>Labour force</i>	1 835	857	978	46,7	53,3
Zaposleni <i>Employed</i>	1 707	789	918	46,2	53,8
Nezaposleni <i>Unemployed</i>	128	68	60	53,0	47,0
Neaktivno stanovništvo <i>Inactive population</i>	1 673	972	701	58,1	41,9
Stopa aktivnosti <i>Activity rate</i>	52,3	46,9	58,2	...	...
Stopa zaposlenosti <i>Employment rate</i>	48,7	43,1	54,7	...	...
Stopa nezaposlenosti <i>Unemployment rate</i>	7,0	7,9	6,1	...	...

Izvor: Državni zavod za statistiku (2024.): „Žene i muškarci u Hrvatskoj 2023.“, Zagreb: Državni zavod za statistiku, str. 35.

Kao što je vidljivo na tablici 2. zaposleno je 46,2 % žena te 53,8 % muškaraca. Nadalje, na grafikonu 2. prikazane su zaposlene osobe prema razini obrazovanja u 2021. i 2022. godini.

Grafikon 1. Zaposlene osobe prema razini obrazovanja u 2021. i 2022. godini



Izvor: Državni zavod za statistiku (2024.): „Žene i muškarci u Hrvatskoj 2023.“, Zagreb: Državni zavod za statistiku, str. 47.

Kao što je vidljivo na grafikonu 2. što se tiče žena 2021. godine najviše, 57,2 % žena, ima srednje obrazovanje. Tokom 2022. godine 57,3 % žena ima također srednje obrazovanje. Isti je slučaj i kod muškaraca. Ipak više zaposlenih žena (36,5 % tokom 2021. godine te 36,8% tokom 2022. godine) ima više i visoko obrazovanje u odnosu na muškarce (22,8 % tokom 2021. godine te 22,6 % tokom 2022. godine).

Zaposlenost žena u Republici Hrvatskoj je tema koja se razvija kroz različite aspekte, uključujući ekonomske, socijalne i kulturne čimbenike. Evo nekoliko ključnih informacija o zaposlenosti žena u Hrvatskoj:

- Stopa zaposlenosti: Zaposlenost žena u Hrvatskoj varira, ali prema dostupnim podacima, stopa zaposlenosti žena je bila nešto niža od stope zaposlenosti muškaraca. Međutim, posljednjih godina zabilježen je trend rasta.
- Strukturne razlike: Žene su često zaposlene u sektorima kao što su zdravstvo, obrazovanje, trgovina i usluge, dok su muškarci češće zaposleni u industriji i građevinarstvu. Ovo može utjecati na plaće i uvjete rada.
- Žene u Hrvatskoj često zarađuju manje od muškaraca. Ova razlika može biti posljedica različitih čimbenika, uključujući tipove poslova, razinu obrazovanja i iskustva.
- Obiteljske obaveze: Tradicionalne uloge u obitelji i dalje imaju značajan utjecaj na zaposlenost žena. Mnoge žene se suočavaju s izazovima usklađivanja privatnog i poslovnog života, posebno kada su u pitanju briga o djeci i starijim članovima obitelji.
- Mjere podrške: Vlada i različite organizacije poduzimaju mjere kako bi povećale zaposlenost žena, uključujući programe za potporu zapošljavanju, dodatke za roditelje, te obrazovne inicijative.
- Žene u poduzetništvu: Zabilježen je rast broja žena poduzetnica u Hrvatskoj, što ukazuje na sve veću potporu i zainteresiranost za poduzetničke aktivnosti.

Žene menadžeri u Hrvatskoj predstavljaju sve veću i značajniju grupu u poslovnom svijetu. Iako su se u posljednjim desetljećima učinili pomaci prema ravnopravnosti spolova u poslovanju, još uvijek postoje izazovi s kojima se žene suočavaju u menadžerskim pozicijama.

### **3.2. Poduzetničke aktivnosti žena na području Republike Hrvatske**

Raznolikost u poslovnom okruženju potiče različite perspektive i pristupe rješavanju problema, što može rezultirati inovativnijim rješenjima i boljim odlučivanjem. Istraživanja su pokazala da tvrtke s većim udjelom žena u vodećim pozicijama često ostvaruju bolje financijske rezultate, što dodatno potvrđuje važnost uključivanja u radnom okruženju. Osim ekonomskih pogodnosti, prisustvo žena u poslovnom svijetu također ima pozitivan utjecaj na društvo u cjelini. Kada žene preuzmu vodeće uloge, to može inspirirati mlađe generacije, potaknuti promjene u kulturi rada i stvoriti modele ponašanja koji promoviraju ravnopravnost. Kako bi se postigla stvarna ravnopravnost, tvrtke moraju ulagati u programe koji podržavaju žene kroz mentorstvo, obrazovanje i razvoj karijere, kao i raditi na smanjenju predrasuda i stereotipa unutar svojih organizacija. Ključ za uspjeh leži u stvaranju okruženja koje vrednuje različitosti i potiče otvorenu komunikaciju, bez obzira na spol (Deloitte, 2013: 4).

Nova pravila o transparentnosti plaća koja je donijelo Vijeće Europske Unije imaju za cilj smanjiti razlike u plaćama između spolova i boriti se protiv diskriminacije na radnom mjestu. Implementacija ovih pravila kroz nacionalne propise do 7. lipnja 2026. godine omogućuje državama članicama EU da razviju konkretne mjere za postizanje veće ravnopravnosti. S obzirom na predviđanja Svjetskog ekonomskog foruma, koja ukazuju na to da će globalno uklanjanje razlika u plaćama između muškaraca i žena trajati čak 136 godina, te 60 godina unutar Europske unije, jasno je da su ovakve inicijative od izuzetne važnosti. One ne samo da imaju potencijal utjecati na trenutne razlike u plaćama, već također mogu poslužiti kao osnova za šire promjene u društvenim normama i politikama koje će doprinijeti većoj ravnopravnosti spolova na radnom mjestu.

Osim zakonskih okvira, ključno je da se razviju i kulture unutar organizacija koje promiču jednakost, kao i edukacija o važnosti ravnopravnosti u plaćama koja će doprinijeti dugoročnim promjenama u percepciji i praksama vezanim uz rodnu ravnopravnost.

Nadalje, prema zadnjem istraživanju, u Hrvatskoj je razlika u plaćama između muškaraca i žena 11,2% dok je prosjek Europske Unije 13%. Još je veće iznenađenje da se Švedska, vodeća članica Europske unije po pitanju ravnopravnosti, suočava s potpuno jednakom razlikom u plaćama. Iako, na prvu, u usporedbi s Europskom unijom možda izgledamo bolje, potrebno je



uzeti u obzir puno širi kontekst i puno više faktora jer tumačenje razlike u plaćama brojki nije tako jednostavno kako se čini.

Razlike u plaćama između muškaraca i žena ne odražavaju uvijek pravi nivo ravnopravnosti spolova. U nekim zemljama s manjim razlikama u plaćama, na primjer, može postojati veća stopa nezaposlenosti među ženama ili manje mogućnosti za napredovanje, što može dovesti do niže zastupljenosti žena u određenim sektorima ili na višim pozicijama. S druge strane, u zemljama s većim razlikama u plaćama može biti i veći broj žena koje rade na skraćenim radnim vremenima ili u zanimanjima koja su tradicionalno lošije plaćena, kao što su sektor usluga ili briga, što može dodatno doprinijeti toj razlici. Važno je uzeti u obzir širok spektar faktora koji utječu na ravnopravnost spolova u radnoj snazi, uključujući obrazovanje, obaveze, pristup resursima, kao i društvene norme i stavove o rodnim ulogama (Selectio, 2024).

Strukturni uzroci razlike u plaćama često su složeni i uključuju različite faktore poput obrazovanja, iskustva, industrije u kojoj se radi, kao i općeg stanja tržišta rada. Kada je stopa nezaposlenosti žena visoka, posebno se može primijetiti da se poslodavci često oslanjaju na žene s većim obrazovnim kvalifikacijama i vještinama, što može rezultirati manjim razlikama u plaćama unutar određenih sektora. Također, važno je razmotriti i druge aspekte, poput društvenih normi i očekivanja koja oblikuju izbor zanimanja ili sektora u kojem se žene zapošljavaju. Na primjer, ženska zanimanja često su niže plaćena (kako je to slučaj s zanimanjima u obrazovanju ili zdravstvenoj skrbi), dok su muška zanimanja u tehnološkom ili inženjerskom sektoru obično bolje plaćena. Strukturne nejednakosti, poput nedostatka dostupnih mogućnosti za napredovanje ili nedovoljne podrške za ravnotežu između poslovnog i privatnog života, također doprinose razlici u plaćama između muškaraca i žena.

Stoga, za rješavanje problema razlika u plaćama, potrebno je uzeti u obzir širok spektar faktora, uključujući obrazovne politike, politike zapošljavanja, kao i socijalne i kulturne aspekte koji oblikuju radnu atmosferu.

U 2020. godini, udio ženskog poduzetništva u ukupnom broju trgovačkih društava u Hrvatskoj iznosio je 31,7%. Prema procjeni Državnog zavoda za statistiku, sredinom 2020. godine Hrvatska je imala 4.047.700 stanovnika, od čega 1.967.700 muškaraca (48,6%) i 2.080.000 žena (51,4%). Žene poduzetnice posebno su prisutne u području ostalih uslužnih djelatnosti, gdje čine 58,5% ukupnog broja poduzetnika, dok je udio muškaraca 33,4%. Kada je riječ o ostvarenim prihodima, poduzetnice u trgovini zabilježile su najviše, s ukupnim prihodom od 14,6 milijardi kuna. Slijede poduzetnice u prerađivačkoj industriji s prihodima od 5,3 milijarde

kuna i poduzetnice u građevinarstvu sa 4 milijarde kuna. Ovi podaci ukazuju na značaj ženske prisutnosti u poduzetništvu i njen utjecaj na gospodarstvo Hrvatske.

### **3.3. Primjeri najuspješnijih poduzetnica na području Republike Hrvatske**

Tvrtka Ethereal d.o.o. predstavlja izvrstan primjer uspješnog ženskog poduzetništva zahvaljujući svojim inovativnim i visoko kvalitetnim proizvodima za bebe. Osnovana krajem 2016. godine, Ethereal se ističe svojim brendom Daydream koji nudi širok spektar proizvoda uključujući posteljine za krevetić, dekice, ručnike s kapuljačom, tetra pelene, dekice za nošenje i jastučice za dojenje.

Jedna od ključnih značajki proizvoda Daydream je korištenje materijala koji imaju certifikat Oeko-Tex 100 Standard, što jamči da su svi korišteni materijali sigurni i ne sadrže štetne tvari, što je od iznimne važnosti za proizvode namijenjene maloj djeci. Ethereal d.o.o. ne samo da stvara proizvode visoke kvalitete, već ima i jasnu viziju stvaranja čarobnog okruženja za djecu, što se ogleda u njihovim dizajnima i marketinškim aktivnostima. Ovaj način razmišljanja ne samo da privlači roditelje koji traže najbolje za svoju djecu, već i utjelovljuje vrijednosti održivosti i brige za zdravlje, što je danas sve važnije među potrošačima. Kroz svoj uspješan poslovni model, Ethereal d.o.o. pokazuje kako žensko poduzetništvo može biti inovativno, održivo i usmjereno prema potrebama tržišta, istovremeno pružajući proizvode koji stvaraju posebne trenutke u životima obitelji (Mamateka, 2024).

Silvija Celjak naglašava kako je tvrtka Ethereal, koja se specijalizirala za kvalitetne proizvode za bebe i djecu, u poslovanju već gotovo osam godina. Motivacija za ulazak u poduzetničke vode proizašla je iz njezinog sanjarskog duha, a podršku su joj pružile majka i sestre Ana i Barbara. Tijekom njihovog poslovnog putovanja suočili su se s mnogim usponima i padovima, ali ističe kako imaju izniman tim koji čini 23 članova, od kojih su većina žene. Celjak također ističe njihovu predanost istraživanju, razvoju te društveno-odgovornom poslovanju, a redovito sudjeluju i u humanitarnim akcijama (Zip, 2024). Slijedom navedenog glavni cilj tvrtke je postizanje, odnosno transformacije ove nisko profitabilne industrije u visoko profitabilnu granu industrije primjenom inovacija, digitalizacijom.

### **3.4. Budući razvoj i perspektive razvoja ženskog poduzetništva na području RH**

Žensko poduzetništvo mnogi istraživači smatraju nadolazećim fenomenom 21. stoljeća, posebice za zemlje u razvoju. Zbog njegovog doprinosa gospodarstvu i društvu, novije studije su se usredotočile na istraživanje njegovih motivacijskih čimbenika, kao i postignuća. Štoviše, istraživači su došli do različitih poduzetničkih perspektiva u različitim društvima i kulturama te su pozvali na daljnje analize (Ahmetaj, et.al., 2023).

Iako žene čine otprilike polovicu svjetske populacije, one doprinose samo 37% globalnog BDP-a. Stoga poticanje većeg broja žena da postanu poduzetnice nije važno samo za pravednije gospodarstvo, ono bi moglo povećati globalni gospodarski razvoj općenito. Jedinstveni motivi i težnje poduzetnica mogu puno reći o tome kako se može potaknuti njihovo sudjelovanje u većem broju. Izvješće Global Entrepreneurship Monitor (GEM) 2022/23 Women's Entrepreneurship Report: Challenging Bias and Stereotypes ispitalo je oko 175.000 ljudi u 49 zemalja kako bi saznalo više o tome (World Economic Forum, 2024). Rezultati su otkrili šest glavnih globalnih trendova među poduzetnicama. Ispitivanje ovih trendova pokazuje kako stvoriti više prilika za mlade poduzetnice, kao i kako bi to moglo donijeti lokalne, regionalne, pa čak i globalne gospodarske koristi za sve.

Žene u zemljama s niskim dohotkom imale su najveće poduzetničke namjere (28,2%), dok su žene u zemljama s visokim dohotkom najmanje željele pokrenuti posao (11%). Točnije, žene iz dviju regija – Latinske Amerike i Kariba te Bliskog istoka i Afrike – vode na globalnoj razini u ovom području, pri čemu jedna od tri žene ispitane u tim područjima izjavljuje poduzetničke namjere (World Economic Forum, 2024). Ako kreatori politike njeguju poduzetničke namjere žena u zemljama s niskim dohotkom i potiču njihove pothvate, to bi moglo pomoći u pokretanju sljedeće faze gospodarskog razvoja u ovim regijama.

Globalno, svaka četvrta žena poduzetnica očekuje rast u roku od pet godina zapošljavanjem šest ili više ljudi. Ovaj udio raste u zemljama s niskim dohotkom (jedna od tri) i Sjevernoj Americi (dva od pet). Žene čine većinu inovativnih poduzetnika u Togu (58,7%), Indoneziji (55,3%), Rumunjskoj (54,5%), Kolumbiji (53,3%) i Iranu (52%).

To sugerira da žene izazivaju uobičajene stereotipe koji ih prikazuju kao osobe s nepovoljnim položajem u poslovnom vodstvu (World Economic Forum, 2024). Zapravo, oni grade uspješne, inovativne tvrtke. Rodno specifične prepreke kao što su društvene norme, pristup financiranju

i sindrom varalice djeluju kao stakleni strop koji sprječava poduzetnice da ostvare svoj puni potencijal. Te se prepreke moraju ukloniti.

Poduzetnice su u prosjeku mlađe od muškaraca, posebno u zemljama s niskim dohotkom. Poduzetništvo mladih među ženama posebno je snažno u Sjevernoj Americi, na Bliskom istoku i u Africi, kao i u zemljama s niskim prihodima gdje su žene mlađe od 34 godine vjerojatnije bile uključene u startupove s velikim rastom. Poticanjem poduzetništva mladih kroz programe potpore i financiranje u ranoj fazi koji su posebno usmjereni na žene, kreatori politika mogu pomoći u rastu gospodarstva za sve.

Nadalje, globalno gledano, žene su sklonije samostalno pokretati posao nego muškarci, osobito u Latinskoj Americi i na Karibima (44,5%) i Europi (39,3%). Zapravo, Slovenija ima najveću globalnu stopu ženskog „samostalnog poduzetništva“, s više od četiri od pet žena (81,8%) u ovoj zemlji koje započinju posao bez partnera. Uz to, većina samostalnih poduzetnica (između 50-55%) ima manje od 5 zaposlenih (World Economic Forum, 2024).

Dakle, iako ih ima više, većina ih ostaje mala. Ciljana pažnja mogla bi pomoći ovim samostalnim poduzetnicama da razviju svoje poslovanje i zaposle više ljudi, potičući gospodarstvo.

Više žena u zemljama srednjeg i niskog dohotka napustilo je poduzetništvo nego što je pokrenulo posao u 2022. Visoke stope izlaska do ulaska za žene odražavaju često nestabilnije ekonomske kontekste u kojima uspostavljanje stabilnog poslovanja može biti vrlo izazovno. Ovo bi se moglo riješiti proučavanjem temeljnih uzroka takvih izlazaka koji su često specifični za obiteljske i lokalne ili regionalne prepreke. Intervencije po mjeri mogle bi podržati poduzetnice da prežive najniže poslovne i ekonomske cikluse.

Gotovo tri od četiri žene (72,9%) navode nedostatak posla kao glavni razlog za pokretanje svog posla, u usporedbi s otprilike dvije trećine muškaraca (67,2%). Regionalno, stope su bile najviše za žene u Latinskoj Americi i na Karibima (82,2%). S jedne strane, ovaj trend sugerira da samozapošljavanje nudi prilike za život i financijsku neovisnost za mnoge žene kada su poslovi rijetki. Međutim, to je također donekle zabrinjavajući trend jer poduzetnice su rangirane niže u usporedbi s muškarcima prema drugim aktivnijim (a time i manje reaktivnim) motivacijama kao što je stvaranje bogatstva (World Economic Forum, 2024).

Usredotočenost na izgradnju poduzetničkog načina razmišljanja mogla bi pomoći u rješavanju ovog problema, uključujući programe osposobljavanja i podršku ženskom poduzetništvu koje

je više potaknuto prilikama, a manje motivirano nedostatkom posla. Općenito, postoje brojne prednosti za žene poduzetnice, posebno porast poduzetništva s visokim rastom i mladih u zemljama s niskim dohotkom. To je dobar pokazatelj gospodarskog rasta. Poduzetništvo u Republici Hrvatskoj ima značajnu ulogu u gospodarstvu zemlje, a njegov razvoj potaknut je nizom faktora, uključujući članstvo Hrvatske u Europskoj uniji, pristup financijskim sredstvima, te podršku državnih institucija prema malim i srednjim poduzetnicima.

Međutim, još uvijek postoje prepreke ženskom poduzetništvu u smislu financija, vještina i načina razmišljanja. Prevladavanje toga zahtijevat će intervencije kreatora politika i drugih aktera u poduzetničkom ekosustavu, uključujući stvaranje mentorskih programa, kao i pružanje ciljanog financiranja i strategija podrške rastu poduzetnicama.

Razvoj ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj (RH) posljednjih godina dobiva sve veću pažnju službenih institucija, nevladinih organizacija i samih poduzetnica. Neki od ključnih aspekata razvoja ženskog poduzetništva u RH uključuju:

- **Edukacija i osnaživanje:** Postoje razne inicijative i programi koji nude edukaciju za ženske poduzetnice, uključujući radionice o poslovnom planiranju, marketingu, financijama i vođenju poslovanja. Na taj način se potiče jačanje vještina i kompetencija kod žena.
- **Poticanje putem zakonskih okvira:** Hrvatska je članica Europske unije, koja provodi politike za poticanje ravnopravnosti spolova u poslovanju. Ove politike često rezultiraju raznim subvencijama i poticajima za žene poduzetnice.
- **Umrežavanje i podrška:** Razvoj različitih mreža i platformi omogućuje ženama da se povežu, razmjenjuju iskustva i resurse. Organizacije poput Hrvatske mreže ženskog poduzetništva ili razni lokalni inkubatori pomažu u stvaranju zajednice podrške.
- **Financijska podrška:** Pristup financijama ostaje jedan od najvećih izazova za žene poduzetnice. Međutim, postoje programi koji nude povoljne kredite isključivo za žene, što olakšava pokretanje i razvoj poslovanja.
- **Prepreke:** Iako su postignuti veliki napreci, žene se i dalje suočavaju s preprekama kao što su tradicionalni stereotipi, nerazumijevanje uloga spolova u poslovanju, te često manjak povjerenja investitora.

- Raznolika industrijska prisutnost: Žene poduzetnice sve više ulaze u razne sektore, uključujući tehnologiju, turizam, proizvodnju i usluge, čime doprinose raznolikosti gospodarstva.
- Kultura i društvene promjene: Promjene u društvenoj percepciji ženskog poduzetništva dovode do sve veće prihvaćenosti i poticaja za žene u vođenju vlastitih poslovanja.

Sve u svemu, perspektive razvoja ženskog poduzetništva u RH su pozitivne, no ključna je daljnja podrška i poticanje na različitim razinama društva kako bi se maksimalno iskoristio potencijal žena u poslovanju.

Stvaranjem poticajnog okruženja, ženama će se olakšati izazovi s kojima se suočavaju i omogućiti im da doprinesu ekonomskom razvoju zemlje. Iako postoje izazovi, tržište poduzetništva u Hrvatskoj pruža i mnoge mogućnosti za rast i razvoj, a perspektive se nastavljaju poboljšavati s daljnjim razvojem infrastrukture, obrazovanja i podrške startup zajednicama.

## 4. POSLOVNI PLAN OTVARANJA DJEČJEG VRTIĆA

U nastavku su pojašnjeni podaci o investitoru i investiciji, analiza tržišta, struktura i dinamika zaposlenih, tehničko-tehnološki elementi, lokacija, zaštita čovjekove okoline, ekonomsko-financijska analiza, ulaganje u osnovna i obrtna sredstva, izvori financiranja, projekcija računa dobiti i gubitka te analiza uspješnosti.

### 4.1. Podaci o investitoru i investiciji

Naziv poduzeća: Olaf d.o.o.

Adresa: Ulica Silvija Strahimira Kranjčevića 3, 51 300 Delnice

Mob.: 099/798- 622

Broj žiroračuna: 2340009-1101012316

Web: [www.vrtic-olaf.hr](http://www.vrtic-olaf.hr)

e-mail: [vrtic-olaf@gmail.com](mailto:vrtic-olaf@gmail.com)

Analizom tržišta utvrdio se nedostatak vrtića na tom području. Mlada poduzetnica se odlučila na pokretanje vlastitog posla, dječjeg vrtića na području grada Gospića.

Analizom tržišta utvrdio se nedostatak vrtićkih kapaciteta na tom području. Vlasnica će biti zadužena za administrativne poslove i računovodstvo, pored nje još će biti zaposlena medicinska sestra, kuharica te četiri odgojiteljice.

Vrtić će biti otvoren u prenamijenjenoj obiteljskoj kući koja je u vlasništvu poduzetnice tako da tu nisu predviđeni dodatni troškovi. Vrtić je namijenjen za djecu od 6-36 mjeseci te je sukladno tome uređen i prostor- razlikuju se tri igraonice ovisno o starosti djece- jedna je od 6-18 mjeseci, druga od 18-36 mjeseci te treća od 36 mjeseci do navršениh šest godina.

Posebnost vrtića je smjenski vrtić. Vrtić je otvoren radnim danom od 7-21h.

Vizija investicije: Dječji vrtić Olaf je mjesto za igru, život i cjeloviti razvoj individualnih potencijala djeteta u skladu s razvojnim potrebama i pravima djece.

Misija investicije: Misija dječjeg vrtića Olaf je odgojno-obrazovni rad utemeljen na djetetovim sposobnostima. Djetetu se nastoji omogućiti dovoljno prostora za istraživanje, stjecanje novih iskustava, pronalaženje vlastitih puteva razmišljanja, igre i učenja kroz igru, uz uvažavanje razvojnih i posebnih potreba i prava djeteta i poticanje njegove aktivne uloge u procesu. Želi se uključiti roditelje u stvaranje poticajnog okruženja za osobni razvoj djeteta u samosvjesnog, kreativnog i neovisnog pojedinca.

## 4.2. Analiza tržišta

Ciljano tržište ovog dječjeg vrtića su djeca u dobi od 6 mjeseci do navršene 6 godine. Korisnici su roditelji koji nemaju gdje ostaviti svoju djecu, a moraju se vratiti na svoja radna mjesta. Na području grada postoji jedan vrtić i on nije konkurentan, s obzirom da on radi samo jednu smjenu, a ne kao dječji vrtić Olaf, do 21h te tako i roditelji koji ne rade u jednoj smjeni imaju gdje ostaviti svoju djecu.

Dječji vrtić Olaf se usmjerava na stanovnike grada Delnica no i na okolna manja mjesta, koja nemaju dječje vrtiće u ponudi. Tržište nabave na kojem se planira realizacija je poznato, veliko i s dobrom ponudom, te prihvatljivim cijenama. Ovdje poduzeće ne očekuje probleme i ograničenja. Mogu se angažirati razni dobavljači ovisno o najpovoljnijoj ponudi, ali isključivo samo oni dobavljači koji vrše i dostavu kako se vrijeme za taj dio posla ne bi gubilo.

Namještaj za prostorije će biti nabavljen od poduzeća Škrinjica d.o.o., Domjanićeva 8, 10 000 Zagreb. Od njih će se nabaviti i oprema za igralište te dječje didaktičke igračke.

SWOT analiza je alat za strateško planiranje koji se koristi za identifikaciju unutarnjih i vanjskih čimbenika koji utječu na organizaciju, projekt ili poslovanje. SWOT je akronim za (Gurel, 2017):

- **S (Strengths) - Snage:** Unutarnji čimbenici koji pružaju prednost nad konkurencijom. Ovo može uključivati resurse, znanje, tehnologiju, reputaciju i druge aspekte koji doprinose uspjehu.



- **W (Weaknesses) - Slabosti:** Unutarnji čimbenici koji predstavljaju izazove ili nedostatke. Ovo može uključivati nedostatak resursa, slabosti u timu ili neefikasne procese.
- **O (Opportunities) - Prilike:** Vanjski čimbenici koji bi mogli biti korisni za organizaciju. Ovo uključuje tržišne trendove, promjene u industriji, nove tehnologije, ili promjene u potrošačkom ponašanju.
- **T (Threats) - Prijetnje:** Vanjski čimbenici koji bi mogli negativno utjecati na organizaciju. Ovo može uključivati konkurenciju, ekonomske promjene, promjene u zakonodavstvu ili rizike u industriji.

Važnost SWOT analize uključuje (Gurel, 2017.):

- **Jasno razumijevanje:** SWOT analiza pomaže organizacijama da razumiju vlastite snage i slabosti, te kako se one odnose na vanjske prilike i prijetnje.
- **Strateško planiranje:** Identificirani elementi iz analize mogu poslužiti kao osnova za razvoj strategija koje maksimiziraju snage i prilike, dok minimiziraju slabosti i prijetnje.
- **Informirane odluke:** Organizacije mogu donositi bolje, informirane odluke kada su svjesne svojih unutarnjih i vanjskih okruženja.
- **Fleksibilnost:** Redovita SWOT analiza omogućuje organizacijama da se prilagode promjenama na tržištu i u industriji, prepoznajući nove prilike i prijetnje.
- **Timskim radom:** Proces izrade SWOT analize potiče suradnju i komunikaciju unutar tima, omogućujući različitim članovima da doprinose svojim perspektivama i stručnostima.
- **Povezivanje vizije i misije:** SWOT analiza može pomoći organizacijama da svoja strateška ulaganja usmjere prema ostvarenju dugoročnih ciljeva i vizije.

Sveukupno, SWOT analiza je ključni alat za organizacije koje žele razumjeti svoj položaj na tržištu i planirati buduće korake na temelju analitičkog pristupa.

Na tablici 3., prikazana je SWOT analiza dječjeg vrtića Olaf.

Tablica 3. SWOT analiza dječjeg vrtića Olaf

SNAGE	SLABOSTI	PRILIKE	PRIJETNJE
<b>Smjenski rad vrtića</b>	Novootvoreni vrtić	Nedostatak postojećih vrtićkih kapaciteta	Smanjenje broja djece u gradu
<b>Visoko obrazovano osoblje</b>	Nepovjerenje kod roditelja		Prepoznatljivi konkurenti sa tradicijom
<b>Dobra lokacija vrtića sa prostorom za igralište</b>	Nesigurni prihodi (ovise o upisanoj djeci)		Nedostatak ljudskih potencijala u slučaju širenja
<b>Kvaliteta usluga</b>			
<b>Kontinuirana edukacija zaposlenika</b>			

Izvor: obrada autora

Kao što je vidljivo na tablici 3. snage ovog vrtića odnose se na smjenski rad vrtića, visoko obrazovano osoblje, dobru lokaciju vrtića sa prostorom za igralište, kvalitetu usluga te kontinuiranu edukaciju zaposlenika. Slabosti se pak odnose na činjenicu da je to novotvoreni vrtić pa su tako i prihodi nesigurni te se javlja nepovjerenje kod roditelja. Prednost je svakako nedostatak postojećih vrtićkih kapaciteta. Unatoč tome treba paziti na prijetnje odnosno smanjenje broja djece u gradu, prepoznatljive konkurente te nedostatak ljudskih potencijala ako bi došlo do širenja.

### 4.3. Struktura i dinamika zaposlenih

U tablici 4., prikazana je struktura zaposlenika.

Tablica 4. Struktura zaposlenika

STRUKTURA POTREBNOG KADRA		
Redni broj	Zaposlenici	Broj zaposlenih
1.	Kuharica	1
2.	Medicinska sestra	1
3.	Čistačica	2
4.	Odgojitelj	4

Izvor: obrada autora

Kao što je vidljivo na tablici 4. bilo bi zaposleno osmero zaposlenika- četiri odgojiteljice, medicinska sestra te ostalo pomoćno osoblje (kuharica i dvije čistačice). U početku poslovanja poduzeća teži se da vlasnik bude maksimalno aktivan i uključen u poslovni proces pružanja usluga kako bi se izbjeglo stvaranje dodatnih troškova plaća zapošljavanjem dodatnih kadrova koji nisu potrebni kao i da na takav način promoviraju poduzeće kroz aktivan vid prodaje i prezentacije svih vrsta usluga koje poduzeće pruža.

### 4.4. Tehničko-tehnološki elementi

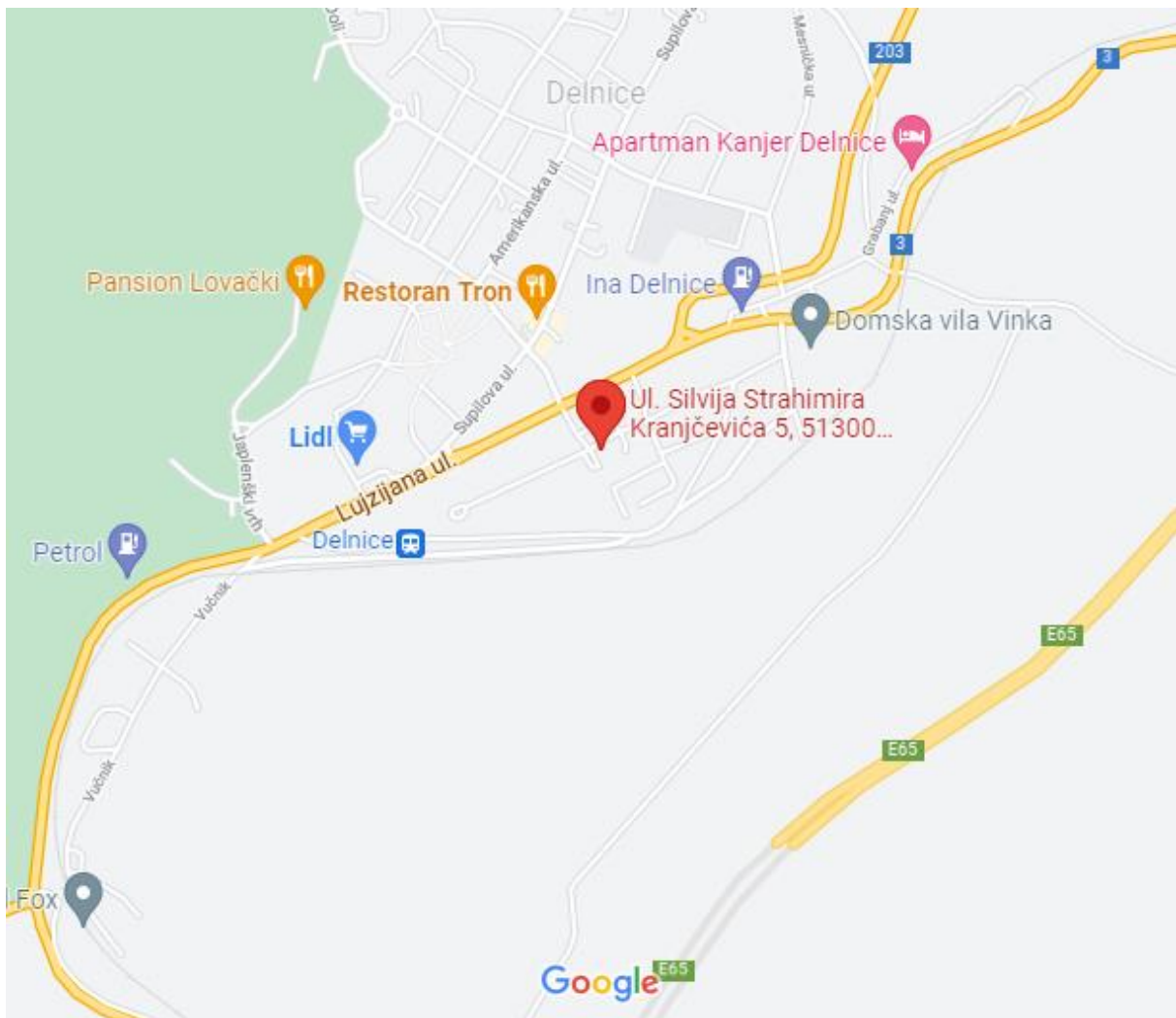
- prostor – kuća preuređena u dječji vrtić, bez troškova najma (u posjedu vlasnice),

- 1 osoba- za primanje upita, administrativne i računovodstvene poslove (funkciju obavljanja vlasnik poduzeća),
- 1 medicinska sestra,
- 1 kuharica,
- 2 čistačice,
- 4 osobe- odgojitelji.

## 4.5. Lokacija

Na slici 1. je prikazana lokacija na kojoj će se otvoriti dječjeg vrtića.

Slika 1. Lokacija dječje vrtića



Izvor: obrada autora

Kao što je vidljivo na slici 1. riječ je lokaciji u samom središtu grada Delnica koja je lako dostupna roditeljima kada puštaju djecu na čuvanju. U neposrednoj blizini igraonice nalazi se veliko parkiralište na kojem roditelji mogu sigurno parkirati dok puštaju ili odlaze po svoju djecu.

#### 4.6. Zaštita čovjekove okoline

Otpad koji se stvara u sklopu dječjeg vrtića se sortira i adekvatno odlaže u za to predviđene kontejnere.

Koriste se štedne žarulje i smanjuje se upotreba papira korištenjem sušila za ruke. Također se koristi reciklirani papir za pisanje i reciklirani toaletni papir.

#### 4.8. Ulaganje u osnovna i obrtna sredstva

Investicija bi ponajprije bila unajmiti poslovni prostor koji bi bio dječji vrtić no u ovom slučaju to nije potrebno jer je prostor naslijeđen od roditelja te je preuređen za potrebe dječjeg vrtića.

Daljnja investicija u osnovna sredstva uključivala bi opremanje samog dječjeg vrtića sa ključnim elementima i opremom nužnom za poslovanje.

U tablici 5. prikazana je struktura troškova.

Tablica 5. Struktura troškova

<b>OSNOVNA SREDSTVA</b>	<b>Iznos</b>	<b>OBRTNA SREDSTVA</b>	<b>Iznos</b>
<b>Vrtićka oprema</b>	21.906,73	Potrošni materijal	<b>3.391,33</b>
<b>UKUPNO</b>	<b>21.906,73</b>	<b>UKUPNO</b>	<b>3.391,33</b>

Izvor: obrada autora

Kao što je vidljivo na tablici 5. struktura troškova se sastoji od vrtičke opreme koja iznosi 21.906,73 eura te potrošnog materijala od 3.391,33 eura.

#### **4.9. Izvori financiranja**

Izvori financiranja poslovanja poduzeća bili bi izvori iz vlasničkih udjela za obrtna sredstva za neometano poslovanje poduzeća, te u početku za dospjele kratkoročne obveze prema dobavljačima. Ukupna vlasnička glavnica poduzeća iznosi 40.000 eura.

Poduzeće je u mogućnosti podmiriti nastale kratkoročne obveze u dogovoreno vrijeme, te neće morati prvi period svoga poslovanja uzimati kratkoročne pozajmice jer su obrtna sredstva koja ostaju na računu dovoljna za podmirenje tekućih obaveza poslovanja.

#### **4.10. Projekcija računa dobiti i gubitka**

Financijski izvještaji su vrlo važni jer točno odražavaju uspješnost poslovanja i financijski položaj tvrtke. Uz to, pomaže svim dionicima, uključujući upravu, investitore, financijskog analitičara itd., da procjenjuju i donose prikladne ekonomske odluke uspoređujući prošle i sadašnje rezultate, te stoga predviđaju buduće performanse i rast tvrtke.

Nadalje, račun dobiti i gubitka (RDG) je ključni financijski izvještaj koji omogućava tvrtkama da prate svoju financijsku djelatnost tijekom određenog vremenskog razdoblja, obično na godišnjoj ili kvartalnoj razini. Ta računica pruža uvid u poslovne performanse kroz analizu prihoda i rashoda te rezultira neto dobiti ili gubitka.

Na tablici 6. je prikazan račun dobiti i gubitka za prvi mjesec.

Tablica 6. Račun dobiti i gubitka za prvi mjesec

<b>RAČUN DOBITI I GUBITKA</b>	
	1. mjesec
PRIHODI IZ REDOVNOG POSLOVANJA	9.741,74
RASHODI IZ REDOVNOG POSLOVANJA	
<b>DOBIT/GUBITAK iz redovnog poslovanja</b>	6.400,0
PRIHODI IZ FINANCIJSKIH AKTIVNOSTI	/
RASHODI IZ FINANCIJSKIH AKTIVNOSTI	/
<b>DOBIT/GUBITAK iz financijskih aktivnosti</b>	/
PRIHODI IZVANREDNI	/
RASHODI IZVANREDNI	/
<b>DOBIT/GUBITAK iz izvanrednih događaja</b>	/
<b>DOBIT (prije poreza)</b>	<b>3.341,74</b>
<b>POREZ</b>	<b>334,17</b>
<b>UKUPNA DOBIT</b>	<b>3.007,56</b>

Izvor: obrada autora

U prvom mjesecu prihodi su iznosili 9.741,74 eura te dobit prije poreza iznosi 3.341,74 eura. Umanjena za porez ukupna dobit iznosi 3.007,56 eura.

Na tablici 7. je prikazan račun dobiti i gubitka za drugi mjesec.

Tablica 7. Račun dobiti i gubitka za drugi mjesec

<b>RAČUN DOBITI I GUBITKA</b>	
	2.mjesec
PRIHODI IZ REDOVNOG POSLOVANJA	9.915,74
RASHODI IZ REDOVNOG POSLOVANJA	
<b>DOBIT/GUBITAK iz redovnog poslovanja</b>	<b>6.400,0</b>
PRIHODI IZ FINANCIJSKIH AKTIVNOSTI	/
RASHODI IZ FINANCIJSKIH AKTIVNOSTI	/
<b>DOBIT/GUBITAK iz financijskih aktivnosti</b>	<b>/</b>
PRIHODI IZVANREDNI	/
RASHODI IZVANREDNI	/
<b>DOBIT/GUBITAK iz izvanrednih događaja</b>	<b>/</b>
<b>DOBIT (prije poreza)</b>	<b>3.515,74</b>
<b>POREZ</b>	<b>351,57</b>
<b>UKUPNA DOBIT</b>	<b>3.164,166</b>

Izvor: obrada autora

U drugom mjesecu prihodi su iznosili 9.915,74 eura te dobit prije poreza iznosi 3.515,74 eura. Umanjena za porez ukupna dobit iznosi 3.164,166 eura.

Na tablici 8. je prikazan račun dobiti i dobitka za treći mjesec.



Tablica 8. Račun dobiti i dobitka za treći mjesec

<b>RAČUN DOBITI I GUBITKA</b>	
	3.mjesec
PRIHODI IZ REDOVNOG POSLOVANJA	9.950,11
RASHODI IZ REDOVNOG POSLOVANJA	6.400,0
<b>DOBIT/GUBITAK iz redovnog poslovanja</b>	<b>3.550,11</b>
PRIHODI IZ FINANCIJSKIH AKTIVNOSTI	/
RASHODI IZ FINANCIJSKIH AKTIVNOSTI	/
<b>DOBIT/GUBITAK iz financijskih aktivnosti</b>	<b>/</b>
PRIHODI IZVANREDNI	/
RASHODI IZVANREDNI	/
<b>DOBIT/GUBITAK iz izvanrednih događaja</b>	<b>/</b>
<b>DOBIT (prije poreza)</b>	<b>3.550,11</b>
<b>POREZ</b>	<b>355,01</b>
<b>UKUPNA DOBIT</b>	<b>3.195,09</b>

Izvor: obrada autora

U trećem mjesecu prihodi su iznosili 9.950,11 eura te dobit prije poreza iznosi 3.550,11 eura. Umanjena za porez ukupna dobit iznosi 3.195,09 eura.

Slijedom navedenog poslovni projekt je opravdan te bi ostvarivao planirane financijske ciljeve.

#### **4.11. Analiza uspješnosti**

Analiza uspješnosti projekta je proces ocjenjivanja i mjerenja rezultata, performansi i utjecaja jednog projekta. Ova analiza pomaže u razumijevanju koliko je projekt bio uspješan u postizanju svojih ciljeva i ciljeva, te koje su lekcije naučene za buduće projekte.

Investicija se smatra isplativom jer na tom području postojeći vrtići imaju premale kapacitete.

Na tablici 9. su prikazani godišnji prihodi.

Tablica 9. Godišnji prihodi

<b>GODIŠNJI PRIHODI</b>					
	1 godina	2 godina	3 godina	4 godina	5 godina
PRIHODI IZ REDOVNOG POSLOVANJA	119.401,32	121.147,22	123.741,85	125.475,47	126.479,36

Izvor: obrada autora

Kao što je vidljivo na tablici 9. iz godine u godinu dolazi do povećanje prihoda iz redovnog poslovanja.

Na tablici 10. su prikazani godišnji rashodi.

Tablica 10. Godišnji rashodi

<b>GODIŠNJI RASHODI</b>					
	1 godina	2 godina	3 godina	4 godina	5 godina
RASHODI IZ REDOVNOG POSLOVANJA	76.800,00,00	76.800,00	76.800,00	77.784,00	78.749,63

Izvor: obrada autora

Kao što je vidljivo kada se usporede tablice prihodi su veći od rashoda te poslovni projekt kontinuirano dobro posluje. Pokazatelji produktivnosti su ključni alati za procjenu i unapređenje poslovanja poduzeća. Kada je riječ o ulaganjima, uvijek se postavlja pitanje njihove prikladnosti.

Ocjena učinkovitosti poslovanja ključna je za razumijevanje kako poduzeće posluje u određenom razdoblju. Ovaj analitički postupak omogućuje stručnjacima i menadžmentu da dobiju uvid u različite aspekte poslovanja, uključujući profitabilnost, likvidnost, solventnost i ukupnu učinkovitost. Statički pokazatelji učinkovitosti pružaju jednokratni pregled poslovanja ili performansi u određenom trenutku, temeljen na dostupnim podacima, kao što su financijski izvještaji ili druge trenutne metrike. Ovi pokazatelji mogu uključivati, na primjer, odnos troškova i prihoda, profitabilnost, povrat na ulaganja i slično.

Ključna razlika između statičkih i dinamičkih metoda analize investicija leži u vremenskom okviru i načinu na koji se analiziraju financijski pokazatelji. Ukratko, dok statičke metode pružaju brz pregled financijske situacije u određenom trenutku, dinamičke metode omogućavaju dublje razumijevanje ekonomskih učinaka investicija kroz vrijeme, uzimajući u obzir promjene u okolišu i samom projektu.

Procjena profitabilnosti je važan korak u analizi poslovanja i donošenju poslovnih odluka. Ova procjena pomaže u razumijevanju koliko je određeni projekt, proizvod ili usluga isplativi, te može pomoći u planiranju budućih investicija. Na tablici 11. je prikazana procjena profitabilnosti.

Tablica 11. Procjena profitabilnosti

<b>Pokazatelji profitabilnosti</b>	<b>Poslovni projekt</b>
<b>Neto profitna marža</b>	0,5
<b>Bruto profitna marža</b>	0,6
<b>Neto rentabilnost imovine</b>	1,20
<b>Rentabilnost vlastitog kapitala (glavnice)</b>	1,33

Izvor: obrada autora

Neto profitna marža je važan financijski pokazatelj koji se koristi za procjenu profitabilnosti neke tvrtke. Izračunava se kao omjer neto profita i ukupnih prihoda, izražen u postotku. Neto profit predstavlja prihod koji ostaje tvrtki nakon što su svi troškovi, uključujući operativne troškove, kamate, i poreze, oduzeti od ukupnih prihoda.

Pokazatelj neto rentabilnosti imovine pokazuje koliko je poduzeće ukupno zaradilo na svaku kunu imovine. Nadalje, rentabilnost vlastitog kapitala označava mjeru očekivane profitabilnosti. Također, rentabilnost vlastitog kapitala može se koristiti kao indikator buduće profitabilnosti.

Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE, return on equity) je financijski pokazatelj koji mjeri koliko se efikasno koristi vlastiti kapital za generiranje dobiti. Izračunava se kao omjer neto dobiti i vlastitog kapitala, a obično se iskazuje u postotcima. Slijedom navedenog može se zaključiti kako je navedeni projekt profitabilan te se isplati uložiti u takvu vrstu poslovnog projekta.

## 5. ZAKLJUČAK

Žene poduzetnice igraju ključnu ulogu u gospodarskom razvoju svake zemlje u razvoju. Prepoznati su kao važan izvor gospodarskog rasta. Žene poduzetnice otvaraju nova radna mjesta ne samo za sebe nego i za druge. One pridonose ekonomskom blagostanju obitelji i zajednica, osnaživanju žena i smanjenju siromaštva te je stoga uloga žena poduzetnica u gospodarskom razvoju neizbježna. Njihovu ulogu također prepoznaju vlade i druge nevladine organizacije diljem svijeta kroz promicanje raznih shema, poticaja i planova. Sporazumom o ravnopravnosti spolova i promjenom društvenih normi, žene sada imaju veći pristup obrazovanju i profesionalnim mogućnostima nego ikada prije. Ovaj trend povećava njihovu prisutnost u raznim industrijama, od tehnologije do financija, gdje tradicionalno nisu bile zastupljene. Osim toga, programi mentorskog vođenja, umrežavanje i inicijative za usklađivanje poslovnog i obiteljskog života pomažu ženama da se suoče s izazovima koje donosi karijera, a često se ističe i važnost podrške na radnom mjestu, kao što su fleksibilni radni sati i jasne politike protiv diskriminacije.

U vremenima krize, kada su izazovi kompleksni, orijentacija prema zaposlenima i stvaranje poticajnog radnog okruženja postaju ključni za održavanje morala i motivacije među zaposlenicima. Žene lideri često pokazuju visoke emocionalne inteligencije, sposobnost empatije i jaču orijentaciju prema timskom radu, što može rezultirati boljim angažmanom zaposlenika. Ženski stil vođenja obuhvata različite pristupe i strategije koje žene koriste u vođenju timova, organizacija i projekata. Iako se stil vođenja može značajno razlikovati od osobe do osobe, postoje određene karakteristike koje se često povezuju sa ženskim stilom vođenja. Žene često unose u poslovne procese visoku razinu emocionalne inteligencije i empatije, što im omogućava dublje razumijevanje i brigu za međuljudske odnose. Ova svojstva mogu ih potaknuti da se više angažiraju u pitanjima koja utječu na zajednicu, uključujući socijalnu pravdu, prava djece i obitelji, kao i prava manjinskih i marginaliziranih skupina. Žene u poslovnim procesima često imaju tendenciju da promoviraju suradnički stil vođenja, što može rezultirati uspješnijim procesima donošenja odluka.

Žene se suočavaju s brojnim izazovima na tržištu rada, a "stakleni strop" je jedan od najistaknutijih problema. Ovaj pojam se koristi da bi se opisala nevidljiva barijera koja sprečava žene da napreduju u svojim karijerama, čak i kada su kvalificirane i spremne za viša radna

mjesta. Osim staklenog stropa, postoje i druge prepreke poput rodnih stereotipa, diskriminacije, manjka mentorstva, te usklađivanja profesionalnog i privatnog života, što dodatno otežava napredovanje žena u karijeri. Istraživanja pokazuju da su žene često podcijenjene ili se njihova postignuća ne priznaju u istoj mjeri kao što je to slučaj s muškarcima.

Usredotočenost na izgradnju poduzetničkog načina razmišljanja mogla bi pomoći u rješavanju ovog problema, uključujući programe osposobljavanja i podršku ženskom poduzetništvu koje je više potaknuto prilikama, a manje motivirano nedostatkom posla. Općenito, postoje brojne prednosti za žene poduzetnice, posebno porast poduzetništva s visokim rastom i mladih u zemljama s niskim dohotkom. To je dobar pokazatelj gospodarskog rasta.

Međutim, još uvijek postoje prepreke ženskom poduzetništvu u smislu financija, vještina i načina razmišljanja. Prevladavanje toga zahtijevat će intervencije kreatora politika i drugih aktera u poduzetničkom ekosustavu, uključujući stvaranje mentorskih programa, kao i pružanje ciljanog financiranja i strategija podrške rastu poduzetnicama.

## POPIS LITERATURE

1. Ahmetaj, B., et.al. (2023.): „Women Entrepreneurship: Challenges and Perspectives of an Emerging Economy“, *Adm. Sci.* 2023, Vol. 13., No 4., dostupno na: <https://www.mdpi.com/2076-3387/13/4/111> (pristupljeno 26.04.2024.)
2. Bahtijarević-Šibe, F., et.al. (2008.): „Suvremeni menadžment- vještine, sustavi i izazovi“, Zagreb: Školska knjiga
3. Bahtijarević-Šiber, F. (1994.): „Poduzetništvo kao temeljna poluga ekonomskog razvoja“, *Slobodno poduzetništvo*, Vol. 8., No. 1., str. 112-123.
4. Bartoluci, M., Budimski, V. (2010.): „Upravljanje poduzetničkim projektima u turizmu Republike Hrvatske“, *Acta turistica*, Vol. 22., No. 2., str. 179-200.
5. Business Jargons- <https://businessjargons.com/entrepreneurship.html> (pristupljeno 20.04.2024.)
6. Čabrilo S., Hristić D., Savić-Šikoparija T. (2011.): „Istraživanje karakteristika žena lidera i novog stila liderstva u periodu ekonomske krize“, Univerzitet u Novom Sadu, Fakultet tehničkih nauka, *Poslovna ekonomija*, Vol. 5., No.2., str. 83-92.
7. Deloitte, S. (2013.): „Žene u poslovnom svijetu“, dostupno na: [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/hr/Documents/aboutdeloitte/hr\\_shexo\\_ze\\_ne\\_u\\_poslovnom\\_svijetu.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/hr/Documents/aboutdeloitte/hr_shexo_ze_ne_u_poslovnom_svijetu.pdf) (pristupljeno 25.04.2024.)
8. Državni zavod za statistiku (2024.): „Žene i muškarci u Hrvatskoj 2023.“, Zagreb: Državni zavod za statistiku
9. Entrepreneur Book- <https://entrepreneurhandbook.co.uk/entrepreneurship/> (pristupljeno 20.04.2024.)
10. FINA - <https://www.fina.hr/novosti/analiza-udjela-zena-poduzetnica-u-vlasnickoj-strukturi-trgovackih-drustava-razdoblje-od-2011.-do-2020> (pristupljeno 20.04.2024.)
11. Hunjet, A, Kozina, G., Milković, M. (2012.): „Stjecanje znanja i vještina za budućnost u poduzetništvu“, *Učenje za poduzetništvo*, Vol. 2., No. 2., str. 103-115.
12. Hunjet, A., Kozina, G. (2017.): „Poduzetničko obrazovanje temeljeno na društvenoj odgovornosti“, *Učenje za poduzetništvo*, Vol. 3., No. 1., str. 61-82.
13. Kumar, V. (2024.): „Women Entrepreneurship“, dostupno na: <https://ebooks.inflibnet.ac.in/mgmt09/chapter/women-entrepreneurship/> (pristupljeno 20.04.2024.)

14. Mamateka - <https://mamateka.eu/klijenti/ethereal/> (pristupljeno 25.04.2024.)
15. Medica Mondiale <https://medicamondiale.org/en/violence-against-women/womens-rights-are-human-rights> (pristupljeno 15.04.2024.)
16. Pološki N. (2003.): „Ženski stil vođenja“, *Ekonomski pregled*, Vol.54 No.1-2., str. 38-52.
17. Pološki, N. (2001.): “Basic requirements for the successful implementation of the „feminine leadership“ style in Croatian enterprises”, *Management*, Vol. 6., No. 1/2.
18. Powell N. G., Butterfield A. D., Parent J. D. (2002.): “Gender and Managerial Stereotypes: Have the Times Changed?” *Journal of Management*, Vol. 28., No. 2., str. 177-185.
19. Radnica- <https://radnica.org/diskriminacija/oblici-diskriminacije-na-temelju-spola/> (21.04.2024.)
20. Rees J. C., Miazhevich G. (2005.): “The emerging identity of women managers in post – Soviet Belarus”, *Women in Management Review*, Vol. 20, No. 6., str. 412-421.
21. Reynolds, K. (2017.): „Women in business: advantages, challenges, and opportunities“, dostupno na: <https://www.hult.edu/blog/women-in-business-advantages-challenges-and-opportunities/> (pristupljeno 18.04.2024.)
22. Rosener D.B. (2001.): “Ways women lead”, *Harvard Business Review*, Vol. 68, No. 6, str. 119-125.
23. Selectio - <https://selectio.hr/selectio-vijesti/zene-u-biznisu-cak-60-diplomiranih-cine-zene-a-udio-zena-na-rukovodecim-pozicijama-je-samo-22> (pristupljeno 25.04.2024.)
24. Vajić, I. (1994.): „Management i poduzetništvo“, Zagreb: Mladost d.o.o.
25. Vučemilović, V. (2011.): „Diskriminacija žena na tržištu rada s osvrtom na Hrvatsku“, *Praktični menadžment : stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta*, Vol. 2., No. 1., str. 68-75.
26. Zakon o ravnopravnosti spolova- NN 82/08, 69/17
27. Zakon o suzbijanju diskriminacije- NN 85/08, 112/12
28. Zip - <https://zip.com.hr/zene-i-poduzetnistvo/zip-cetvrtkom-mi-smo-borbene-uporne-i-kod-nas-nema-odustajanja-porucile-su-sestre-silvija-i-barbara-celjak-iz-tvrtke-ethereal/> (pristupljeno 25.04.2024.)
29. Wirth L. (2001.): “Breaking through the glass ceiling – Women in Management”, ILO, Geneva
30. World Economic Forum - <https://www.weforum.org/agenda/2024/01/six-global-trends-in-female-entrepreneurship/> (pristupljeno 26.04.2024.)



## POPIS ILUSTRACIJA

### POPIS SLIKA

Slika 1. Lokacija dječje vrtića .....	44
---------------------------------------	----

### POPIS TABLICA

Tablica 1. „Muški“ i „ženski“ stil vođenja .....	18
Tablica 2. Zaposlenost žena na području RH 2022. godine .....	30
Tablica 3. SWOT analiza dječjeg vrtića Olaf .....	42
Tablica 4. Struktura zaposlenika .....	43
Tablica 5. Struktura troškova.....	45
Tablica 6. Račun dobiti i gubitka za prvi mjesec .....	47
Tablica 7. Račun dobiti i gubitka za drugi mjesec .....	48
Tablica 8. Račun dobiti i dobitka za treći mjesec .....	49
Tablica 9. Godišnji prihodi .....	50
Tablica 10. Godišnji rashodi.....	50
Tablica 11. Procjena profitabilnosti.....	51

### POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1. Zaposlene osobe prema razini obrazovanja u 2021. i 2022. godini.....	30
--	----



### IZJAVA O AUTORSTVU

Završni/diplomski rad isključivo je autorsko djelo studenta koji je isti izradio te student odgovara za istinitost, izvornost i ispravnost teksta rada. U radu se ne smiju koristiti dijelovi tuđih radova (knjiga, članaka, doktorskih disertacija, magistarskih radova, izvora s interneta, i drugih izvora) bez navođenja izvora i autora navedenih radova. Svi dijelovi tuđih radova moraju biti pravilno navedeni i citirani. Dijelovi tuđih radova koji nisu pravilno citirani, smatraju se plagijatom, odnosno nezakonitim prisvajanjem tuđeg znanstvenog ili stručnoga rada. Sukladno navedenom studenti su dužni potpisati izjavu o autorstvu rada.

Ia, MATEJA KUZEK (ime i prezime) pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor/ica završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom ZENSKO POUZETIŠTVO NA PODRUČJU RH (upisati naslov) te da u navedenom radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.

Student/ica:  
(upisati ime i prezime)

  
(vlastoručni potpis)

Sukladno čl. 83. Zakonu o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju završne/diplomske radove sveučilišta su dužna trajno objaviti na javnoj internetskoj bazi sveučilišne knjižnice u sastavu sveučilišta te kopirati u javnu internetsku bazu završnih/diplomskih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice. Završni radovi istovrsnih umjetničkih studija koji se realiziraju kroz umjetnička ostvarenja objavljuju se na odgovarajući način.

Sukladno čl. 111. Zakona o autorskom pravu i srodnim pravima student se ne može protiviti da se njegov završni rad stvoren na bilo kojem studiju na visokom učilištu učini dostupnim javnosti na odgovarajućoj javnoj mrežnoj bazi sveučilišne knjižnice, knjižnice sastavnice sveučilišta, knjižnice veleučilišta ili visoke škole i/ili na javnoj mrežnoj bazi završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice, sukladno zakonu kojim se uređuje znanstvena i umjetnička djelatnost i visoko obrazovanje.