

# Žene u poduzetništvu i izazovi s kojima se suočavaju u poslovnom svijetu

---

**Babić, Maja**

**Postgraduate specialist thesis / Završni specijalistički**

**2025**

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

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:122:356721>

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

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



*Repository / Repozitorij:*

[University North Digital Repository](#)





**Sveučilište  
Sjever**

**Završni rad br. 034/PiEUF/2025**

**Žene u poduzetništvu i izazovi s kojima se suočavaju u  
poslovnom svijetu**

**Maja Babić, 0066123649**

Varaždin, veljača 2025. godine



# Sveučilište Sjever

**Poslijediplomski specijalistički studij Poduzetništvo i EU fondovi**

**Završni rad br. 034/PiEUF/2025**

## **Žene u poduzetništvu i izazovi s kojima se suočavaju u poslovnom svijetu**

**Studentica**

**Maja Babić, 0066123649**

**Mentorica**

**prof. dr. sc. Anica Hunjet**

Varaždin, veljača 2025. godine

# Prijava specijalističkog poslijediplomskog rada

## Definiranje teme specijalističkog poslijediplomskog rada i povjerenstva

ODJEL Odjel za ekonomiju

STUDIJ poslijediplomski specijalistički studij Poduzetništvo i EU fondovi

PRISTUPNIK Maja Babić

MATIČNI BROJ 0066123649

DATUM 06.02.2025.

KOLEGIJ Pravo za poduzetnike

NASLOV RADA Žene u poduzetništvu i izazovi s kojima se suočavaju u poslovnom svijetu

NASLOV RADA NA ENGL. JEZIKU Women in entrepreneurship and the challenges they face in the business world

MENTOR Anica Hunjet

ZVANJE prof. dr. sc.

ČLANOVI POVJERENSTVA

- prof. dr. sc. Dinko Primorac, predsjednik
- doc. dr. sc. Ivana Martinčević, članica
- prof. dr. sc. Anica Hunjet, mentorica
- prof. dr. sc. Goran Kozina, zamjen. član
- 

## Zadatak specijalističkog poslijediplomskog rada

BROJ 034/PIEUF/2025

OPIS

Žensko poduzetništvo postalo je važan faktor za ekonomski razvoj i društvenu ravnopravnost u mnogim zemljama, uključujući i Hrvatsku. Iako broj žena koje pokreću vlastite poslovne projekte raste, one se i dalje suočavaju s brojnim izazovima i preprekama. Žene poduzetnice često nailaze na poteškoće koje proizlaze iz društvenih, kulturnih i ekonomskih čimbenika, uključujući diskriminaciju, stereotipe, seksizam, smanjen pristup financijama te prepreke u usklađivanju privatnog i poslovnog života.

Unatoč porastu broja žena u poduzetništvu, specifični izazovi i dalje predstavljaju značajnu prepreku njihovom napretku. Ovaj rad istražuje te prepreke, s naglaskom na čimbenike koji oblikuju poslovni svijet za žene. Analizirat će se kako diskriminacija, kulturni stereotipi i financijske barijere utječu na uspjeh žena u poduzetništvu te će se predložiti mogući načini za prevladavanje tih prepreka.

Poslovni sektor, važan za ekonomski razvoj, mogao bi postići veći napredak kad bi se izjednačili uvjeti za žene poduzetnice. Zbog toga je od velike važnosti razumjeti specifične izazove s kojima se one suočavaju. Analizirat će se kako društvene, kulturne i ekonomske norme oblikuju poslovne prilike za žene poduzetnice kao i koje politike i strategije mogu pomoći u smanjenju tih prepreka. Osim toga, rad će razmatrati kako žensko poduzetništvo može doprinijeti širem društvenom napretku, potičući rodnu ravnopravnost i smanjenje društvene nejednakosti.

## Zadatak specijalističkog poslijediplomskog rada (nastavak)

### OPIS

Cilj rada je analizirati specifične prepreke i izazove, istražiti moguće strategije za njihovo prevladavanje i doprinijeti razumijevanju važnosti ženskog poduzetništva za daljnji ekonomski razvoj. Istraživanje će također pružiti smjernice za poboljšanje podrške ženama poduzetnicama u Hrvatskoj, čime se doprinosi jačanju ravnoteže u poslovnom sektoru i društvenoj jednakosti.

U ovom radu će se:

- Definirati pojam ženskog poduzetništva i objasniti njegovu važnost u kontekstu globalnog i lokalnog gospodarskog razvoja.
- Istražiti društvene, kulturne i ekonomske prepreke s kojima se žene suočavaju pri započinjanju i vođenju poslovanja.
- Proučiti specifični izazovi povezani s majčinstvom i obiteljskim obvezama te kako oni utječu na poslovne aktivnosti žena poduzetnica.
- Analizirati institucionalna i politička podrška za žene u poduzetništvu s posebnim naglaskom na postojeće mjere u Hrvatskoj.
- Razmotriti uspješni primjeri žena poduzetnica u Hrvatskoj i kako su se nosile s navedenim izazovima.
- Ispitati moguće strategije za prevladavanje prepreka te uputiti na politike i mjere koje bi mogle unaprijediti uvjete za žene poduzetnice.
- Istražiti i analizirati kvantitativni podaci prikupljeni anketom koja će obuhvatiti mišljenja žena poduzetnica o izazovima s kojima se suočavaju te statističke podatke o ženom poduzetništvu u Hrvatskoj.
- Formulirati zaključak na temelju teorijskog i istraživačkog dijela rada.

Očekivanja od istraživanja: Istraživanje će omogućiti dublje razumijevanje prepreka s kojima se žene suočavaju u poslovnom svijetu, osobito u kontekstu poduzetništva. Očekuje se da će rezultati istraživanja pokazati koje su najčešće prepreke za žene poduzetnice te na koji način kulturne, društvene i ekonomske norme oblikuju njihove poslovne mogućnosti. Također, očekuje se da će istraživanje ukazati na uspješne primjere podrške ženskom poduzetništvu i predložiti konkretne strategije i mjere za poboljšanje uvjeta za žene u poslovnom svijetu. Kroz istraživanje se nastoji pridonijeti boljim uvjetima za žene poduzetnice i potaknuti daljnje promjene u institucionalnoj i društvenoj podršci.

ZADATAK URUČEN

POTPIS MENTORA

SVEUČILIŠTE  
SJEVER



## Sažetak

Žene u poduzetništvu suočavaju se s brojnim izazovima koji proizlaze iz kulturnih, društvenih i ekonomskih okolnosti, a usprkos porastu broja žena u poslovnom svijetu, prepreke koje otežavaju njihov uspjeh i dalje postoje. Ovaj rad analizira te prepreke, uključujući diskriminaciju, društvene stereotipe, poteškoće u pristupu financijama i balansiranje privatnih i poslovnih obveza, s posebnim naglaskom na institucionalnu podršku i kulturne norme. Istraživanje se temelji na analizi žena poduzetnica u Hrvatskoj te na kvantitativnom istraživanju koje uključuje 190 ispitanica.

Glavni cilj istraživanja bio je razmotriti specifične prepreke i izazove s kojima se žene suočavaju u poslovnom svijetu, kao i istražiti političke i institucionalne mjere koje bi mogle pomoći u njihovom prevladavanju. Istraživačka pitanja odnose se na društvene i kulturne norme koje oblikuju poslovne prilike za žene, na povezanost obiteljskih obveza s njihovim poslovanjem te na postojeće strategije podrške ženskom poduzetništvu.

Rezultati istraživanja potvrđuju da se žene poduzetnice suočavaju s većim izazovima u poslovanju nego njihovi muški kolege, osobito zbog kulturnih normi, diskriminacije i stereotipa. Također, usklađivanje poslovnog života s obiteljskim obvezama predstavlja značajnu prepreku, dok političke i institucionalne mjere, poput povećanja financijske podrške i fleksibilnosti radnih uvjeta, mogu značajno smanjiti te barijere.

Podrška ženskom poduzetništvu u obliku obrazovnih programa, mentorskih mreža i financijske pomoći također se smatra važnom za smanjenje prepreka. Istraživanje pokazuje da ženu poduzetnicu najviše podržava obitelj, ali da je i institucionalna i pravna pomoć važna za prevladavanje izazova.

Ovaj rad naglašava važnost daljnjih inicijativa i strategija za smanjenje prepreka koje žene poduzetnice susreću i omogućuju im da u potpunosti iskoriste svoj potencijal. Preporučuje se nastavak razvoja jasnih i učinkovitih mjera podrške koje mogu pomoći u stvaranju ravnoteže u poslovnom sektoru i promicanju rodne ravnopravnosti.

**Ključne riječi:** *žene u poduzetništvu, izazovi i prepreke, diskriminacija, kulturne norme, ravnoteža privatnog i profesionalnog života*

## Abstract

Women in entrepreneurship face numerous challenges stemming from cultural, social, and economic circumstances. Despite the increasing number of women in the business world, barriers that hinder their success still persist. This paper analyzes these obstacles, including discrimination, social stereotypes, difficulties in accessing finance, and balancing personal and professional responsibilities, with a particular focus on institutional support and cultural norms. The research is based on the analysis of women entrepreneurs in Croatia and a quantitative study involving 190 respondents.

The main objective of the research was to examine the specific obstacles and challenges women face in the business world, as well to explore political and institutional measures that could help overcome them. The research questions address the social and cultural norms that shape business opportunities for women, the connection between family responsibilities and their business activities, and the existing strategies for supporting female entrepreneurship.

The research results confirm that women entrepreneurs face greater challenges in business than their male counterparts, especially due to cultural norms, discrimination, and stereotypes. Furthermore, balancing business life and family responsibilities represents a significant barrier, while political and institutional measures, such as increased financial support and flexible working conditions, can significantly reduce those obstacles.

Support for female entrepreneurship in the form of educational programs, mentoring networks, and financial assistance is also considered important for reducing barriers. The study shows that women entrepreneurs are mostly supported by their families, but institutional and legal support is also crucial for overcoming challenges.

This paper emphasizes the importance of further initiatives and strategies to reduce the obstacles that women entrepreneurs encounter and enable them to fully utilize their potential. It is recommended to continue developing clear and effective support measures that can help create balance in the business sector and promote gender equality.

**Keywords:** *women in entrepreneurship, challenges and barriers, discrimination, cultural norms, work-life balance*

# Sadržaj

1.	UVOD .....	1
1.1.	Problem i predmet istraživanja.....	1
1.2.	Svrha, ciljevi i hipoteze rada .....	2
1.3.	Izvori i znanstvene metode prikupljanja podataka.....	3
1.4.	Struktura rada .....	4
2.	PODUZETNIŠTVO – OSNOVNI POJMOVI .....	6
2.1.	Definicija poduzetništva.....	6
2.2.	Tko je poduzetnik? .....	7
2.3.	Osnovne karakteristike poduzetničkog duha.....	8
2.4.	Klasifikacija poduzetništva .....	10
3.	ŽENE U PODUZETNIŠTVU.....	14
3.1.	Definicija ženskog poduzetništva.....	14
3.2.	Povijest i razvoj ženskog poduzetništva.....	15
3.3.	Trendovi i statistički podaci o ženama u svijetu i u poduzetništvu.....	17
3.4.	Karakteristike ženskog poduzetništva .....	20
3.5.	Specifičnosti stila vođenja žena poduzetnica .....	22
3.6.	Razlike između muškaraca i žena u poduzetništvu .....	23
3.7.	Razvoj i pravna zaštita ravnopravnosti spolova u Hrvatskoj .....	26
3.8.	Strategije koje potiču razvoj ženskog poduzetništva .....	28
3.9.	Utjecaj udruga, mreža i organizacija na razvoj ženskog poduzetništva.....	34
4.	IZAZOVI I PREPREKE S KOJIMA SE ŽENE SUOČAVAJU U POSLOVNOM SVIJETU .....	40
4.1.	Kategorije prepreka u poslovnom okruženju: Strukturne, ekonomske i „meke“.....	41
4.2.	Feminizam .....	43
4.3.	Diskriminacija .....	48
4.4.	Seksizam.....	52
4.5.	Stereotipi .....	54
4.6.	Stakleni strop.....	56
4.7.	Majčinstvo i obitelj.....	58
4.8.	Usklađivanje privatnog i profesionalnog života.....	59
4.9.	Preporuke za poticanje poduzetničke aktivnosti žena u Hrvatskoj .....	62



5.	EMPIRIJSKI DIO ISTRAŽIVANJA .....	66
5.1.	Metodologija istraživanja .....	66
5.2.	Ciljevi i hipoteze rada .....	67
5.3.	Diskusija rezultata istraživanja.....	68
5.3.1.	<i>Primjeri uspješnih poduzetnica</i> .....	68
5.3.2.	<i>Statistički podaci o stanju žena poduzetnica u Hrvatskoj</i> .....	75
5.3.3.	<i>Anketni upitnik</i> .....	83
5.4.	Ograničenja istraživanja .....	116
5.5.	Zaključak rezultata istraživanja.....	118
5.6.	Preporuke za daljnje istraživanje.....	119
6.	ZAKLJUČAK.....	121
	LITERATURA.....	123
	Knjige.....	123
	E-knjige i publikacije.....	126
	Znanstveni i stručni članci.....	127
	Propisi i presude.....	130
	Internetski izvori.....	132
	PRILOZI.....	135
	Popis slika.....	135
	Popis grafičkih prikaza.....	135
	Popis tablica.....	136
	Anketni upitnik.....	137

# 1. UVOD

Žene u poduzetništvu suočavaju se s nizom specifičnih izazova koji proizlaze iz društvenih, kulturnih i ekonomskih okolnosti. Iako se u posljednjim desetljećima povećava broj žena koje ulaze u poduzetništvo, one i dalje nailaze na brojne prepreke koje otežavaju njihov uspjeh u poslovnom svijetu. Takve prepreke uključuju nedostatak pristupa financijama, diskriminaciju, društvene stereotipe koji ženu poduzetnicu često doživljavaju kroz negativne prizme, te oskudnu institucionalnu podršku usmjerenu na razvoj ženskog poduzetništva. Npr. žene često doživljavaju poteškoće u pristupu kapitalu, što ih stavlja u nepovoljan položaj u odnosu na njihove muške kolege.

S obzirom na važnost poduzetništva za ekonomski razvoj i zapošljavanje, razumijevanje ovih prepreka postaje važno za stvaranje ravnoteže u poslovnom sektoru i jačanje društvene jednakosti. Žensko poduzetništvo ne samo da doprinosi većem i bržem razvoju gospodarstva, već i potiče šire socijalne promjene. Kroz aktivniji angažman žena u poduzetništvu, moguće je promicati rodnu ravnopravnost i smanjiti društvenu nejednakost, posebno na tržištu rada. Iako su zakoni i politike u mnogim zemljama, uključujući Hrvatsku, donijeli promjene u korist ravnopravnosti spolova, prepreke s kojima se žene suočavaju u poduzetništvu još uvijek su prisutne.

Ovaj rad istražuje specifične izazove s kojima se žene susreću u poslovnom svijetu, analizirajući njihove poduzetničke aktivnosti kroz društvene, kulturne i ekonomske aspekte. Posebna pažnja posvećena je kulturnim normama i institucionalnoj podršci, s naglaskom na politike koje promiču žensko poduzetništvo. S obzirom na važnu ulogu poduzetništva u održavanju ekonomske stabilnosti, razumijevanje tih izazova postaje nužno za postizanje ravnoteže u poslovnom sektoru i promicanje društvene jednakosti. Osim analize prepreka, cilj je istražiti i potencijalne strategije koje mogu pomoći u njihovom prevladavanju.

## 1.1. Problem i predmet istraživanja

Problem koji se istražuje u ovom radu odnosi se na izazove i prepreke s kojima se žene suočavaju u poslovnom svijetu, posebno u poduzetništvu. Unatoč činjenici da žene čine značajan udio poduzetničke populacije, i dalje se suočavaju s različitim oblicima diskriminacije, nedostatkom podrške, društvenim stereotipima te teškoćama u usklađivanju privatnog i profesionalnog života. Npr. žene često moraju balansirati između poslovnih obveza i majčinstva, što predstavlja dodatni izazov u usporedbi s muškarcima poduzetnicima. Takve prepreke ne samo da ograničavaju njihov poslovni uspjeh, već imaju i šire društvene i ekonomske posljedice, otežavajući postizanje ravnoteže u poslovnom sektoru i rodnu ravnopravnost.

Predmet istraživanja obuhvaća analizu specifičnih problema i prepreka s kojima se žene suočavaju pri započinjanju i vođenju poslovanja, kao i istraživanje postojećih strategija i mjera koje mogu pomoći u njihovom prevladavanju. Istraživanje će također obuhvatiti analizu institucionalne i društvene podrške, s naglaskom na političke mjere koje se poduzimaju u cilju smanjenja tih prepreka. Kroz ovo istraživanje nastoji se pridonijeti razumijevanju važnosti ženskog poduzetništva za daljnji ekonomski razvoj, kao i predložiti konkretne smjernice za jačanje ravnoteže u poslovnom sektoru i društvu.

## **1.2. Svrha, ciljevi i hipoteze rada**

Svrha ovog rada je istražiti i analizirati specifične izazove s kojima se žene suočavaju u poduzetništvu, te ispitati mogućnosti za poboljšanje uvjeta za žene poduzetnice u Hrvatskoj. Cilj rada je dobiti jasnu sliku o postojećim preprekama u poslovnom svijetu, analizirati uzroke tih prepreka, te predložiti konkretne mjere i preporuke za unapređenje položaja žena u poduzetništvu.

Ciljevi rada uključuju:

1. Analizu društvenih, kulturnih i ekonomskih prepreka s kojima se žene suočavaju u poduzetništvu.
2. Ispitivanje specifičnih izazova koji proizlaze iz majčinstva i obiteljskih obveza.
3. Razmatranje političkih i institucionalnih strategija koje mogu podržati žene poduzetnice.

Istraživačka pitanja koja su postavljena u okviru ovog rada su:

1. Koje su najčešće prepreke s kojima se žene suočavaju u poduzetništvu u Hrvatskoj?
2. Kako društvene i kulturne norme utječu na poslovne prilike i uspjeh žena poduzetnica?
3. Kakav je utjecaj majčinstva i obiteljskih obveza na poslovanje žena poduzetnica?
4. Koje institucionalne i političke mjere mogu pomoći u smanjenju prepreka za žene u poduzetništvu?

U skladu s navedenim ciljem, svrhom, predmetom i problemom istraživanja, formulirane su radne hipoteze. Hipoteze će biti potvrđene ili odbačene temeljem analize sekundarnih podataka i rezultata empirijskog istraživanja. Postavljene radne hipoteze su:

H1: Žene poduzetnice suočavaju se s većim izazovima u poslovnom svijetu u odnosu na muškarce, prvenstveno zbog kulturnih normi i diskriminacije.

H2: Majčinstvo i obitelj predstavljaju značajnu prepreku za mnoge žene poduzetnice, osobito u kontekstu usklađivanja poslovnih i privatnih obveza.

H3: Postojanje jasnih i učinkovitih strategija podrške ženskom poduzetništvu može smanjiti barijere s kojima se žene suočavaju u poslovnom svijetu.

### 1.3. Izvori i znanstvene metode prikupljanja podataka

Teorijski dio ovog rada temelji se na sekundarnom istraživanju, u kojem su korišteni različiti izvori podataka, uključujući relevantnu literaturu, znanstvene i stručne članke, internetske izvore, kao i publikacije, zakone, odluke i presude relevantnih institucija. Ovi izvori omogućuju duboko razumijevanje teorijskog okvira vezanog uz predmet istraživanja, koji se fokusira na izazove i prepreke s kojima se žene suočavaju u poslovnom svijetu, a posebno u kontekstu poduzetništva. Na temelju prethodnih istraživanja, znanstvenih teorija te zakonodavnih i kulturnih čimbenika koji utječu na žensko poduzetništvo, oblikovan je teorijski okvir rada. Korištenjem literature istražuju se kako društveni, ekonomski i kulturni faktori oblikuju poduzetničke aktivnosti žena i utječu na njihove šanse za uspjeh u poslovnom svijetu.

Istraživački dio rada temelji se na empirijskom istraživanju, koje uključuje kvantitativnu analizu i analizu četiri žene poduzetnice. Napravljena je njihova usporedba, a uz to je prikazan i statistički uvid u stanje žena poduzetnica u Hrvatskoj. Kvantitativno istraživanje provedeno je korištenjem anketnog upitnika, koji je izrađen putem *Google Forms* platforme. Upitnik je sadržavao 32 pitanja koja su obuhvatila različite aspekte poduzetničkog iskustva, prepreka, izazova i percepcije žena poduzetnica. Anketno istraživanje provedeno je u razdoblju od 21. siječnja do 2. veljače 2025. godine, a u istraživanju je sudjelovalo 190 punoljetnih i radno sposobnih ispitanica.

Za analizu podataka korištena je deskriptivna statistika kako bi se prikazali osnovni trendovi i obrasci među ispitanicima. Podaci dobiveni putem anketnog upitnika obrađeni su u svrhu daljnje analize i interpretacije rezultata. Također, u analizi poslovnih iskustava četiri žene poduzetnice primijenjena je metoda usporedne analize, koja omogućava analizu sličnosti i razlika u poslovnim izazovima, strategijama i uspjehu tih poduzetnica. Podaci o ženama poduzetnicama prikupljeni su kroz Internet stranice.

U istraživanju su korištene različite znanstvene metode koje su omogućile detaljnu analizu problema i boljeg razumijevanja fenomena ženskog poduzetništva:

Metoda indukcije i dedukcije: Korištena je induktivna metoda za analiziranje specifičnih odgovora žena poduzetnica i izvlačenje općih zaključaka o izazovima s kojima se suočavaju. Deduktivna metoda bila je primijenjena za testiranje specifičnih hipoteza o ženama poduzetnicama temeljenih na općim teorijama o ženom poduzetništvu.

Metoda kauzalnog zaključivanja: Primijenjena je za ispitivanje uzročno-posljedičnih veza između faktora kao što su društvene norme i zakonodavni okvir te njihov utjecaj na uspjeh žena poduzetnica.

Povijesna metoda: Ova metoda korištena je za analizu razvoja ženskog poduzetništva kroz povijest, s ciljem razumijevanja kako su se društvene i zakonodavne promjene odražavale na položaj žena u poduzetništvu.

Metoda analize i sinteze: Metoda analize korištena je za razdvajanje podataka i temeljitu analizu statističkih rezultata i odgovora u anketama, dok je metoda sinteze pomogla u povezivanju podataka iz različitih izvora (teorijski okvir i empirijski podaci) kako bi se stvorila koherentna slika o ženom poduzetništvu.

U radu su također primijenjene i druge relevantne znanstvene metode.

## 1.4. Struktura rada

Rad se sastoji od šest glavnih poglavlja, koja su podijeljena u odgovarajuća potpoglavlja. Na početku rada nalazi se Sažetak, napisan na hrvatskom i engleskom jeziku, koji pruža pregled tematike obuhvaćene radom i ističe ključne riječi povezane s istraživanjem.

U prvom poglavlju, pod nazivom *Uvod*, definiraju se problem i predmet istraživanja, ciljevi, svrha i hipoteze rada, istraživačka pitanja, izvori i metode prikupljanja podataka te struktura rada. U ovom poglavlju prikazani su osnovni okviri istraživanja, koji uključuju osnovne smjernice i pristup koji će biti korišten za daljnju analizu i obradu teme.

Drugo poglavlje pod nazivom *Poduzetništvo – osnovni pojmovi* nudi temeljitu analizu osnovnih pojmova koji se odnose na poduzetništvo. Kroz četiri potpoglavlja istražuju se definicija poduzetništva, tko je poduzetnik, osnovne karakteristike poduzetničkog duha te klasifikacija poduzetništva.

Treće poglavlje posvećeno je *Ženama u poduzetništvu*. Ovdje se razmatraju važni aspekti ženskog poduzetništva kroz devet potpoglavlja, uključujući definiciju ženskog poduzetništva, povijest i razvoj ženskog poduzetništva, trendove i statističke podatke o ženama u svijetu i u poduzetništvu, karakteristike ženskog poduzetništva, specifičnosti stila vođenja žena poduzetnica, razlike između muškaraca i žena u poduzetništvu, razvoj i pravnu zaštitu ravnopravnosti spolova u Hrvatskoj, strategije koje potiču razvoj ženskog poduzetništva, te utjecaj udruga, mreža i organizacija na razvoj ženskog poduzetništva.

Četvrto poglavlje bavi se *Izazovima i preprekama s kojima se žene suočavaju u poslovnom svijetu*. U ovom dijelu, autor analizira kategorije prepreka u poslovnom okruženju, uključujući strukturne, ekonomske i „meke“ prepreke, kao i specifične društvene izazove poput feminizma u kontekstu ženskog poduzetništva, diskriminacije, seksizma, stereotipa, staklenog stropa, majčinstva i obiteljskih odgovornosti te usklađivanja privatnog i profesionalnog života. U ovom poglavlju također su navedene preporuke za poticanje poduzetničke aktivnosti žena u Hrvatskoj.

Peto poglavlje odnosi se na *Empirijski dio istraživanja*, koji obuhvaća metodologiju istraživanja, ciljeve i hipoteze rada, diskusiju rezultata istraživanja te analizu primjera uspješnih poduzetnica i statističkih podataka o stanju žena poduzetnica u Hrvatskoj. U ovom poglavlju također se prikazuje analiza podataka prikupljenih anketnim upitnikom, uz razmatranje ograničenja istraživanja, zaključaka temeljenih na rezultatu istraživanja te preporuka za daljnje istraživanje.

Šesto poglavlje donosi *Zaključak*, u kojem autorica sažima bitne nalaze istraživanja, ističe važnost suočavanja s izazovima s kojima se žene suočavaju u poslovnom svijetu te daje prijedloge za daljnje istraživanje i preporuke u cilju poboljšanja uvjeta za žene poduzetnice u Hrvatskoj.

Na kraju rada slijedi *Literatura* koja sadrži popis svih korištenih izvora, a koji omogućuju daljnje istraživanje tematike koja je obrađena u radu.

## 2. PODUZETNIŠTVO – OSNOVNI POJMOVI

Poduzetništvo je proces kreiranja inovativnih ideja i poslovnih prilika kroz ulaganje vremena, resursa i truda, uz preuzimanje rizika i ostvarivanje nagrada u obliku profita i osobnog zadovoljstva. Primarni cilj poduzetništva je stvaranje novih vrijednosti kroz osnivanje i razvoj uspješnih poduzeća. Poduzetnik je osoba koja pokreće poslovne inicijative, samostalno organizira i upravlja poslovanjem. On je inovator koji razvija jedinstvene ideje, stvara nove poslovne mogućnosti i suočava se s rizicima i neizvjesnostima kako bi ostvario profit i potaknuo poslovni rast. Poduzetnik prepoznaje povoljne prilike i prikuplja potrebne resurse za ostvarenje svojih poslovnih ciljeva (Kolaković, 2006).

U poglavlju koje slijedi razrađeni su osnovni pojmovi vezani uz poduzetništvo. Nakon definicije poduzetništva i poduzetnika, obrađene su najvažnije karakteristike poduzetničkog duha, koje omogućuju uspješno vođenje i razvoj poslovanja, te je opisana motivacija, uključujući hijerarhijsko rangiranje različitih potreba. Nadalje, u poglavlju je predstavljena klasifikacija poduzetništva koja obuhvaća tri glavna oblika: tradicionalno poduzetništvo, korporativno poduzetništvo (intrapoduzetništvo) i socijalno poduzetništvo. Svaki oblik poduzetništva je analiziran, s naglaskom na njihove specifične ciljeve i pristupe i utjecaj na gospodarstvo i društvo.

### 2.1. Definicija poduzetništva

Pojam poduzetništva izvodi se iz riječi *poduzeti* što sugerira da nije dovoljno čekati da se stvari dogode same od sebe, već je potrebno poduzeti inicijativu i djelovati (Hunjet i Kozina, 2014).

U literaturi koja se bavi poduzetništvom može se pronaći mnogo različitih definicija i pristupa objašnjenju ovog pojma. Među najstarijim definicijama poduzetništva ističu se one koje su dali, kroz povijest, važni teoretičari. Knight (1921) opisuje poduzetništvo kao profit od podnošenja neizvjesnosti i rizika. Schumpeter (1934) smatra poduzetništvo provođenjem novih kombinacija u organizaciji poduzeća što uključuje razvoj novih proizvoda, usluga, izvora sirovina, metoda proizvodnje, tržišta i oblika organizacije. Hoselitz (1952) definira poduzetništvo kao preuzimanje neizvjesnosti, koordinaciju proizvodnih resursa, uvođenje inovacija i osiguravanje kapitala (Dollinger, 2008).

Iako postoje raznovrsne definicije poduzetništva koje su se razvijale s vremenom, jedna od najpoznatijih je ona koju su dali Hisrich, Peters i Shepherd (2008). Prema njihovom mišljenju, poduzetništvo je proces stvaranja nečeg novog u kojem je prisutna pretpostavka rizika i nagrade. Ističu se da je poduzetništvo dinamičan proces kroz koji se stvara bogatstvo, a ono nastaje zahvaljujući pojedincima koji su spremni preuzeti rizik, bilo u obliku kapitala, vremena ili

predanosti karijeri i pružanju vrijednosti određenog proizvoda ili usluge. Nadalje, Hunjet i Kozina (2014) poduzetništvo opisuju kao proces prepoznavanja prilika i prikupljanja sredstava za njihovu realizaciju, kao i proces stvaranja i raspodjele novonastalih vrijednosti, pri čemu poduzetnik preuzima rizik u novcu, vremenu i ugledu. Matić et al. (2017) smatraju da se poduzetništvo sve više prepoznaje kao znanstvena disciplina koja proučava zakonitosti poslovanja, a ističu da je to kombinacija iskustva i mukotrpnog rada.

Glavni cilj poduzetništva je stvaranje novih vrijednosti pokretanjem i razvojem novih poduzeća. Na taj način, poduzetništvo doprinosi otvaranju novih radnih mjesta, poticanju prepoznavanja poslovnih prilika, inovacijama, investicijama, širenju na nova tržišta te razvoju novih proizvoda i proizvodnih tehnologija (Kolaković, 2006).

## **2.2. Tko je poduzetnik?**

Poduzetnik je osoba koja pokreće aktivnosti i preuzima rizik te neizvjesnost koje su s njima povezane (Hunjet i Kozina, 2014). Kolaković (2006) opisuje poduzetnika kao osobu koja pokreće nove poslovne aktivnosti, samostalno organizira i kontrolira tijek poslovanja. Smatra da je to osoba koja raspolaže potrebnim sredstvima za obavljanje određene gospodarske djelatnosti te donosi samostalne ekonomske odluke vezane uz tu djelatnost. On organizira i kombinira proizvodne čimbenike, koordinira njihovo djelovanje, nadzire, rukovodi i upravlja cjelokupnim radom i poslovanjem.

Prema Boberi, Hunjet i Kozini (2015), poduzetnik je osoba koja organizira i upravlja poduzećem u cilju ostvarivanja profita. Takva osoba često posjeduje „šesto čulo“, intuiciju i vjeru u sebe, a to su osobine koje se ne mogu naučiti. Škrtić i Mikić (2011) navode da poduzetnik može biti fizička ili pravna osoba koja djeluje na tržištu rada, kapitala, roba i usluga, isporučujući dobra ili pružajući usluge u svrhu ostvarivanja zarade, preuzimajući pritom rizike. U skladu s tim, Vargić, Glavaš i Rijavec (2023) definiraju posao kao skup povezanih zadataka koje osoba obavlja u poslovnom okruženju, čime dodatno potvrđuju važnost poduzeća i koordinacije unutar poduzetničkog okvira.

S druge strane, Obad i Škokić (2019) mišljenja su da su poduzetnici često opisivani kao osobe koje prepoznaju tržišne prilike, razvijaju inovativna rješenja za njihovo iskorištavanje i poduzimaju poslovne aktivnosti s ciljem ostvarivanja profita. Međutim, smatraju da ovakav pristup zanemaruje stvarnost u kojoj mnoge osobe ulaze u poduzetništvo iz nužde ili je riječ o samozapošljavanju, pri čemu ne moraju nužno prepoznavati tržišne prilike niti primjenjivati inovacije. Osim toga, tvrde da takav pogled isključuje one koji se bave poslovima u kojima profit



nije primarni cilj, poput socijalnih poduzetnika čiji je fokus na društvenoj koristi, a ne na ostvarivanju financijskog dobitka.

### **2.3. Osnovne karakteristike poduzetničkog duha**

Poduzetničke osobine često je teško precizno definirati, no mogu se opisati kao važni dijelovi ponašanja poduzetnika, koji uključuju način na koji donosi odluke, rukovodi timom, preuzima rizik i prihvaća odgovornost (Perić, Koprivnjak i Marić, 2020). Osim toga, uspješan poduzetnik mora posjedovati specifične vještine koje mu omogućuju učinkovito korištenje alata za obavljanje zadataka i postizanje poslovnih ciljeva (Buble, 2010). Također, poduzetnik treba imati prirodne ili obrazovanjem stečene vještine koje mu omogućuju učinkovito aktiviranje i usmjeravanje ljudskih, materijalnih i financijskih resursa koji su mu na raspolaganju (Kolaković, 2006).

Važno je da poduzetnik bude vođen temeljnim vrijednostima kao što su odgovornost, poštenje, etičko ponašanje, umjereni rizik i želja za uspjehom. Uz to, preuzimanje rizika u novcu, vremenu i ugledu, kao i postavljanje jasne vizije, poslovnih ciljeva, strategije te izrada poslovnog plana, važne su komponente poduzetničkog uspjeha (Hunjet i Kozina, 2014). Vargić, Glavaš i Rijavec (2023) također naglašavaju važnost proaktivnosti kod poduzetnika, koji ne smiju oklijevati preuzeti inicijativu i kontrolu nad svojim poslovanjem, čime stvaraju pozitivnu i motivirajuću radnu atmosferu.

Prema Škrtić i Mikić (2011), uspješan poduzetnik posjeduje šest temeljnih osobina: inovativnost, sposobnost razumnog preuzimanja rizika, samouvjerenost, upornost, sposobnost postavljanja ciljeva i odgovornost. S druge strane, Dulčić (2006) ističe nekoliko važnih osobina poduzetnika koje oblikuju njegovo poduzetničko ponašanje:

- Potreba za postizanjem uspjeha i ostvarivanjem ciljeva u poslovanju,
- Povjerenje u vlastite snage i sposobnosti,
- Visoka razina angažiranosti i fokusiranost na posao,
- Poteškoće u uspostavljanju socijalnih i emocionalnih odnosa sa osobama unutar poduzeća i izvan njega,
- Neki poduzetnici mogu imati manjak menadžerskih vještina, poput pažnje na detalje i interesa za svakodnevne poduzetničke izazove.

Gugo (2021) ističe kako istraživanja pokazuju da određene osobine, poput samoeфикаsnosti (vjerovanje u vlastite sposobnosti za postizanje željenih ciljeva) i potrebe za postignućem, imaju značajan utjecaj na uspjeh poduzetnika. S druge strane, šire osobine, poput ekstraverzije (sklonost društvenosti i izražavanja emocija) nisu uvijek presudne za postizanje poduzetničkog uspjeha.

Prema Škrčić i Mikić (2011), jedna od glavnih karakteristika poduzetnika je nesigurna zarada, dok produktivnost predstavlja glavni faktor uspjeha. Visoka produktivnost omogućuje ostvarenje visokog dobitka uz niže cijene, što poduzetnicima daje konkurentsku prednost na tržištu, bez obzira na veličinu poduzeća ili broj zaposlenih.

Perić, Koprivnjak i Marić (2020) naglašavaju važnost međusobne povezanosti poduzetničke osobnosti, sposobnosti, radne okoline, organizacijske kulture i okruženja u kojem poduzetnik djeluje. Poduzetnički proces ovisi o njihovoj zajedničkoj interakciji, a uspjeh ili neuspjeh poduzetničkog pothvata također ovisi o čimbenicima iz okruženja. Nedostatak nekih od tih elemenata može otežati poslovanje i postizanje ciljeva.

Matić et al. (2017) ističu važnost edukacije u svim fazama poduzetničkog poslovanja iz više razloga. Edukacija pomaže poduzetnicima da nauče kako slušati, prepoznati prilike i steći neophodna znanja za poslovni uspjeh. Kroz edukaciju se prikupljaju vrijedne informacije, stječu stručna znanja i bolje razumije poslovna klima. Seminari i edukacije smatraju se komunikacijskim inkubatorima u kojima se uče kako izgraditi i održavati poslovne odnose s partnerima, klijentima, zaposlenicima i zajednicom. Između ostalog, edukacija pomaže u usavršavanju vještine slušanja, što omogućuje prepoznavanje suptilnih znakova i poruka koje treba primijeniti u poslovnom kontekstu.

Barringer i Ireland (2010) naglašavaju četiri bitne karakteristike koje odlikuju svakog uspješnog poduzetnika: strast prema svom poslu, usmjerenost na proizvod, uslugu ili kupca, upornost i sposobnost transformacije ideje u poslovni pothvat. Osim toga, uspješni poduzetnici posjeduju visoku razinu samosvijesti, osjećaj osobne odgovornosti za svoje postupke, snažnu potrebu za postignućem, proaktivnost, kreativnost, kao i sposobnost preuzimanja odgovornosti za vlastite odluke, rizike i motivaciju.

Motivacija je psihološki proces koji potiče pojedinca na ostvarivanje ciljeva (Kotler, Keller i Martinović, 2014). Riječ je o procesu koji aktivira napore i aktivnosti s ciljem postizanja osobnih i organizacijskih ciljeva, zadovoljavajući pritom njihove potrebe. Motivacija obuhvaća unutarnje čimbenike koji povezuju fizičku i intelektualnu energiju, pokreću akciju i usmjeravaju ponašanje (Bober, Hunjet i Kozina, 2015). Važno je razlikovati intrinzičnu i ekstrinzičnu motivaciju. Intrinzična motivacija odnosi se na sudjelovanje u aktivnosti zbog uživanja u procesu, dok ekstrinzična motivacija uključuje sudjelovanje u aktivnosti kako bi se postigao vanjski rezultat. Intrinzični čimbenici povezani su s osobnim ispunjenjem i unutarnjim motivima (postignuće, napredovanje, osobni rast), dok su ekstrinzični čimbenici povezani s vanjskim nagradama ili uvjetima, poput radnih uvjeta i sigurnosti (Sorić, 2021).

Motivacija proizlazi iznutra, a njezina razina ovisi o različitim čimbenicima. Teorija Abrahama Maslowa, koja datira iz pedesetih godina prošlog stoljeća, temelji se na hijerarhijskom rangiranju

različitih potreba pojedinca prema njihovoj važnosti. Prema Maslowu, zadovoljenje jedne potrebe uvjetovano je prethodnim zadovoljenjem potreba koje su hijerarhijski važnije. On je podijelio potrebe u pet razina. Na dnu hijerarhije nalaze se fiziološke potrebe, poput hrane, vode i zaklona, dok druga razina obuhvaća potrebe za sigurnošću i zaštitom, primjerice strah od gubitka posla ili radnog mjesta. Na trećoj razini smještene su društvene potrebe, poput pripadnosti i naklonosti, dok četvrta razina obuhvaća potrebe ega, uključujući postignuće, ugled i status. Na posljednjoj, petoj razini, nalaze se potrebe za samoaktualizacijom, koje predstavljaju najviši stupanj osobnog razvoja i samoispunjenja (Kotler, Keller i Martinović, 2014).

Prema Maslowljevoj teoriji, kada se zadovolji određena razina potreba, ona prestaje biti prioritet. Iako i dalje postoji, njezina važnost se smanjuje jer se pojavljuju nove potrebe na višim razinama koje postaju važnije za pojedinca. Na taj način, čim zadovolji osnovne potrebe, pojedinac se usmjerava prema zadovoljenju potreba na višim razinama (Gutić, Horvat i Jurčević, 2018).

## 2.4. Klasifikacija poduzetništva

Klasifikacija poduzetništava se prema Škrtić i Mikić (2011) može podijeliti na:

1. Tradicionalno poduzetništvo,
2. Korporativno poduzetništvo ili intrapoduzetništvo,
3. Socijalno poduzetništvo.

Tradicionalno poduzetništvo obuhvaća mala i srednja poduzeća koja kao samostalne gospodarske jedinice stvaraju raznolika radna mjesta te potiču individualnu odgovornost i osobni razvoj zaposlenika, često u većoj mjeri nego velika poduzeća (Škrtić i Mikić, 2011). Poduzetništvo u malim i srednjim poduzećima iznimno je važno jer čini većinu registriranih poslovnih subjekata na globalnoj razini, čime snažno utječe na zaposlenost, prihode, izvoz i ukupnu gospodarsku situaciju zemlje u kojoj ti subjekti posluju (Jukić i Škokić, 2021).

Prema Ribiću i Pleši Puljić (2020), u tradicionalnom poduzetništvu, mali i srednji gospodarski subjekti ostvaruju dobit kroz različite pristupe, uključujući:

- Primjenu inovativnih metoda,
- Razumno preuzimanje rizika,
- Odlučno poduzimanje aktivnosti usmjerenih prema ostvarivanju ciljeva,
- Upornost i kontinuirani rad,
- Preuzimanje odgovornosti i korištenje svih dostupnih resursa kako bi se ostvarila postavljena vizija.

Nadalje, Škrtić i Mikić (2011) navode nekoliko temeljnih karakteristika malih i srednjih poduzeća, među kojima su:

- Veća motivacija i zadovoljstvo zaposlenika zbog samoodgovornosti i neposrednih osobnih kontakata,
- Povećanje kvalitete života kroz poticanje konkurencije i smanjenje monopolizacije,
- Povećanje bogatstva i osiguravanje slobode izbora potrošačima,
- Brže prilagođavanje promjenama u potražnji,
- Manja potrošnja energije, što ih čini ekološki prihvatljivijima,
- Korištenje ekološki prihvatljivih tehnologija,
- Nizak udjel u izvozu, ali značajan izvozni potencijal zbog visoko specijalizirane proizvodnje.

Subjeki malog gospodarstva uključuju obrte, zadruge, mala i srednja trgovačka društva te druge oblike privatne poduzetničke aktivnosti, koji dijele mnoge zajedničke značajke koje ih razlikuju od drugih gospodarskih subjekata. To su pravne i fizičke osobe koje samostalno i trajno obavljaju djelatnosti s ciljem ostvarivanja dobiti ili dohodaka na tržištu. Subjeki malog gospodarstva klasificiraju se na mikro, male i srednje subjekte (Škrtić i Mikić, 2011).

Tablica 1. Veličina poduzeća prema Zakonu o računovodstvu

<b>Pokazatelji/veličina poduzeća</b>	Mikro poduzetnik	Mali poduzetnik	Srednji poduzetnik	Veliki poduzetnik
Ukupna aktiva (EUR)	< 450.000,00	< 5.000.000,00	< 25.000.000,00	> 25.000.000,00
Neto prihod (EUR)	< 900.000,00	< 10.000.000,00	< 50.000.000,00	> 50.000.000,00
Prosječan broj radnika tijekom poslovne godine	< 10	< 50	< 250	> 250

Izvor: izrada autorice prema podacima iz Zakona o računovodstvu (NN 145/24)

Veličina poduzetnika određuje se člankom 5. Zakona o računovodstvu (NN 85/24, 145/24), prema kojem se poduzetnici razvrstavaju u mikro, mala, srednja i velika poduzeća, kako je prikazano u Tablici 1. Razvrstavanje se temelji na pokazateljima utvrđenim na posljednji dan poslovne godine koja prethodi godini za koju se sastavljaju godišnji financijski izvještaji. Pokazatelji koji se koriste za razvrstavanje uključuju iznos ukupne aktive, neto prihod te prosječan broj radnika tijekom poslovne godine. Mikro poduzetnik je poduzetnik koji ispunjava uvjet da ne prelazi dva od tri kriterija: ukupnu aktivu do 450.000 eura, neto prihod do 900.000 eura ili prosječan broj radnika do 10 u toku poslovne godine. Mali poduzetnik nije mikro poduzetnik, ali

ispunjava uvjet da ne prelazi dva od tri sljedeća kriterija: ukupnu aktivu do 5.000.000 eura, neto prihod do 10.000.000 eura ili prosječan broj radnika do 50 tijekom poslovne godine. Srednji poduzetnik nije ni mikro ni mali poduzetnik, a ispunjava uvjet da ne prelazi dva od tri kriterija: ukupnu aktivu do 25.000.000 eura, neto prihod do 50.000.000 eura ili prosječan broj radnika do 250 tijekom poslovne godine. Veliki poduzetnik je onaj koji premašuje granične pokazatelje u najmanje dva od tri prethodno navedena kriterija: ukupna aktiva veća od 25.000.000 eura, neto prihod veći od 50.000.000 eura ili prosječan broj radnika veći od 250. Ako poduzetnik zadovoljava najmanje dva od tih uvjeta, smatra se velikim poduzetnikom (Zakon o računovodstvu).

Termini "korporativno poduzetništvo" i "intrapoduzetništvo" često se koriste kao sinonimi, jer oba označavaju poduzetničke aktivnosti unutar velikih poduzeća. U takvim korporacijama su funkcije upravljanja, vlasništva i preuzimanja rizika podijeljene, a menadžeri s poduzetničkim sklonošću preuzimaju odgovornost za poduzetničke aktivnosti (Kolaković, 2006). Cilj korporativnog poduzetništva je omogućiti pojedincima s poduzetničkim idejama, talentima i sposobnostima da svoje zamisli provedu unutar korporacije, dok menadžeri u korporacijama nastoje primijeniti inovacije i ostvariti profit (Ribić i Pleša Puljić, 2020).

Korporativno poduzetništvo osnovni je element uspješnih poduzeća jer postoji vidljiva povezanost između korporativnog poduzetništva s rastom i profitabilnošću velikih korporacija. Tri su osnovna oblika korporativnog poduzetništva:

1. Stvaranje novih poslovnih prilika unutar postojeće organizacije,
2. Transformacija ili pomlađivanje organizacije, što može uključivati inovacije u procesima i prihvaćanje novih rješenja za stare probleme,
3. Mijenjanje pravila poslovanja konkurencije na promatranom tržištu (Kolaković, 2006).

Inovacije su neophodne za održavanje konkurentnosti velikih poduzeća, s obzirom na stalne promjene na tržištima i rastuću konkurenciju. Korporacijsko poduzetništvo spaja prednosti malih poduzeća poput kreativnosti, fleksibilnosti i inovativnosti s tržišnom snagom i financijskim resursima velikih organizacija. Međutim, velike korporacije suočavaju se s izazovima kao što su složeni međuljudski odnosi, previše razina odlučivanja, potreba za kontrolom i kratkoročnim profitima, što može usporiti razvoj poduzetničke kulture u tim organizacijama (Dračić, 2012).

Razlike između poduzetništva u malim i velikim poduzećima su:

- Korporativni poduzetnici djeluju unutar postojećih granica poduzeća, gdje su zaposleni i imaju slobodu u vođenju određenih aspekata poslovanja, dok su tradicionalni poduzetnici samozaposleni ljudi koji vode vlastita poduzeća,
- Intrapoduzetnici znaju da će im poduzeće osigurati plaću čak i ako njihovi projekti ne uspiju, dok tradicionalni poduzetnici zarađuju samo na temelju uspjeha svojih poduhvata,

- Korporativne poduzetnike odabire korporativna hijerarhija, a oni ne moraju brinuti o izgradnji infrastrukture (tehnička podrška, ljudski resursi, marketing, prodaja) ili zarađivanju novca za podmirivanje obveza, dok tradicionalni poduzetnici sve te aspekte moraju riješiti sami,
- Korporativni poduzetnici biraju se na temelju korporativnih standarda, a ne poduzetničkog uspjeha, dok tradicionalni poduzetnici moraju dokazati svoj uspjeh da bi nastavili poslovati,
- Intrapoduzetnici se ne moraju brinuti o svom obrazovanju ili umrežavanju u pravim društvenim krugovima jer korporacija već pruža potrebnu podršku, dok tradicionalni poduzetnici sami moraju ulagati u svoje obrazovanje i stvaranje poslovnih veza (Škrtić i Mikić, 2011).

Prema Škrtić i Mikić (2011) socijalno poduzetništvo ima različita tumačenja. Neki ga vide kao neprofitnu inicijativu koja traži alternativne strategije i upravljačke modele kako bi stvorila društvenu vrijednost, dok drugi smatraju da je to društvena odgovornost komercijalnih poduzeća koja sudjeluju u međusektorskim partnerstvima. Neki vjeruju da je socijalno poduzetništvo sredstvo za rješavanje društvenih problema i poticanje društvene transformacije. U svim tim pogledima, zajednička je ideja da je primarni cilj socijalnog poduzetništva maksimiziranje društvene vrijednosti, a ne privatne dobiti ili profita.

Ribić i Pleša Puljiću (2020) naglašavaju da se socijalno poduzetništvo usmjerava na reinvestiranje ostvarene dobiti kako bi se stvorila veća društvena korist. Dračić (2012) ističe tri važna principa socijalnog gospodarstva: socijalni princip koji omogućava udruživanje, ekonomski princip koji usmjerava poduzimanje konkretnih akcija te politički princip koji ima za cilj ostvariti nešto novo i drugačije. Ukratko, socijalno poduzetništvo se temelji na stvaranju socioekonomskih struktura i mjera koje donose održive društvene koristi i potiču daljnji razvoj.

### **3. ŽENE U PODUZETNIŠTVU**

Poglavlje "Žene u poduzetništvu" analizira ulogu i značaj žena u poslovnom svijetu, s posebnim naglaskom na specifičnosti ženskog poduzetništva, njegovu povijest, razvoj i izazove s kojima se žene susreću. U uvodnom dijelu poglavlja razmatra se definicija ženskog poduzetništva, a zatim se proučava povijest i razvoj ženskog poduzetništva u različitim kulturnim, društvenim i ekonomskim kontekstima. Slijedi analiza trenutnih trendova i statističkih podataka o ženama u svijetu i poduzetništvu, kao i karakteristika i stilova vođenja koji su specifični za žene poduzetnice. Također, razmatraju se razlike između muškaraca i žena u poduzetništvu te važnost pravne zaštite i strategija koje podržavaju ravnopravnost spolova i potiču razvoj ženskog poduzetništva. Na kraju, obrađuje se utjecaj udruga, mreža i organizacija na razvoj ženskog poduzetništva i pružanje potrebne podrške.

#### **3.1. Definicija ženskog poduzetništva**

Žensko poduzetništvo sve više postaje globalni fenomen današnjeg vremena što postaje rezultat rastućeg broja žena koje se uključuju u poduzetničke aktivnosti. U literaturi postoje različita stajališta o tome treba li žensko poduzetništvo tretirati kao posebnu disciplinu unutar šireg okvira poduzetništva. Neki autori smatraju da je važno razmatrati žensko poduzetništvo kao specifičnu kategoriju jer žene u poslovnom svijetu često nailaze na posebne izazove, poput društvenih normi, financijskih prepreka ili ograničenog pristupa resursima. Mnogi autori raspravljaju o postojanju pojma ženskog poduzetništva, a mišljenja su podijeljena. Neki smatraju da postoji specifičan oblik poduzetništva koji zahtijeva posebnu pažnju i razmatranje, dok drugi ne dijele to mišljenje, navodeći da se svi poduzetnici, bez obzira na spol, suočavaju s istim izazovima i prilikama u poslovnom okruženju. Njihova stajališta i razmišljanja detaljnije su razmotrena u nastavku.

Žensko poduzetništvo predstavlja relativno novu disciplinu unutar šireg područja poduzetništva (Škrtić i Mikić, 2011). To je oblik ekonomske aktivnosti u kojem žene prepoznaju poslovne prilike, pokreću vlastite poslovne inicijative, organiziraju resurse i upravljaju poduzećem, preuzimajući rizik i suočavajući se s nesigurnostima koje prate vođenje poslovanja (Dubhashi Vinze, 1987). Prema Paliković Gruden (2002), žensko poduzetništvo odnosi se na poduzetništvo koje je specifično za žene jer su one u poslovni sektor ušle kasnije od muškaraca i još uvijek čine manji i manje prepoznatljiv dio tog prostora. Iako poduzetništvo i stvaranje profita nisu povezani s niti jednim spolom, termin "žensko poduzetništvo" potreban je koristiti jer žene, još uvijek, nisu ravnopravno zastupljene u tom sektoru. Miošić Lisjak i Ćurlin (2002) u svom djelu

ističu da je žensko poduzetništvo važan izvor novog poduzetništva, zapošljavanja, samozapošljavanja i gospodarskog razvoja. Pod pojmom „žensko poduzeće“ podrazumijeva se gospodarski subjekt u kojem žene posjeduju najmanje 51% vlasništva, a istovremeno imaju kontrolu u donošenju najvažnijih poslovnih odluka te aktivno sudjeluju u svakodnevnom vođenju poduzeća.

Prema mišljenju Softić (2021), u javnosti se pojam poduzetništva često koristi na neadekvatan način, a plasiraju se netočne informacije koje sugeriraju da su poduzetnici isključivo odvažne i snažne osobe koje pokreću vlastiti posao, te da su to uglavnom muškarci. Stoga je Čovo (2007) u svom radu definirao poduzetnicu kao osobu koja prepoznaje prilike, prikuplja sredstva za njihovu realizaciju i stvara novu vrijednost, preuzimajući rizik u novcu, vremenu i ugledu.

S druge strane, Collins i Devanna (2002) smatraju da je uporaba izraza „žensko poduzetništvo“ pogrešna. Prema njihovom mišljenju pojam poduzetništva nije vezan uz spol poduzetnika, stoga ne postoje posebni oblici poduzetništva koji bi se označavali kao „muško“ ili „žensko“ poduzetništvo. Tvrde kako nije ispravno govoriti o razlikama između poduzetnika i poduzetnica pa bi prema njima točan izraz bio „žene u poduzetništvu“ ili jednostavno „poduzetnice“.

Kristić i Deže (2011) također iznose oprečno mišljenje te tvrde da se ne bi smjelo govoriti o „muškom“ i „ženskom“ poduzetništvu jer poduzetništvo kao pojam obuhvaća oba spola. Međutim, s obzirom na prepreke s kojima se žene poduzetnice suočavaju, smatraju da je, ipak, važno i nužno više govoriti o poduzetništvu žena.

### **3.2. Povijest i razvoj ženskog poduzetništva**

Poduzetništvo se tradicionalno smatralo muškom djelatnošću jer su muškarci dominirali u poduzetničkim aktivnostima. Dominacija muškaraca u poduzetništvu nije bila posljedica isključivanja žena već njihove manjinske prisutnosti u tom području. Zbog svog društvenog položaja, žene su bile zanemarene u istraživanjima, što je dovelo do nedostatka usredotočenosti na njihovu ulogu u poduzetničkom sektoru (Škrtić i Mikić, 2011).

Važno je naglasiti kako su žene oduvijek bile poduzetnice, ali njihova uloga nije bila dovoljno prepoznata pa se nije posebno isticala. Nakon ratova, mnoge žene preuzele su odgovornost za obnovu zemlje i obitelji jer su njihovi muževi, očevi, sinovi i braća poginuli ili završili u zatočeništvu. Osim što su obnavljale obiteljska gospodarstva, žene su u poslijeratnim godinama, nakon Drugog svjetskog u Austriji, Njemačkoj i Italiji, morale raditi kako bi pomogle u plaćanju ratnih odšteta. 1945. godine Yvonne Foinant osnovala je prvo žensko poduzetničko udruženje u Francuskoj. Nakon gubitka muža, željela je pomoći drugim ženama dijeljenjem svojih iskustava. Njezino udruženje, pod nazivom Femmes Chef d'Entreprise (FCEM) brzo je preraslo u



međunarodni savez poduzetnica, koje je uključivalo tridesetak zemalja. Osim navedenog udruženja, od mnogih nacionalnih udruga žena poduzetnica, važno je spomenuti organizacije poput AIDDA u Italiji i NAWBO u Sjedinjenim Američkim Državama (Gregov, 2002).

Prvi članak o ženskom poduzetništvu objavila je Eleanor Brantley Schwartz 1976. godine pod nazivom „Entrepreneurship, a New Female Frontier“. U spomenutom članku navela je da su motivi za ulazak u poduzetništvo jednaki i kod žena i muškaraca, a to su želja za postignućem, neovisnost te zadovoljstvo poslom (Škrtić i Mikić, 2011).

Muškarci se lakše odlučuju za poduzetništvo jer su često povezani s osobinama odlučnih, sposobnih, samopouzdanih, ambicioznih, aktivnih, čvrstih, dominantnih osoba sklonih riziku. Navedene osobine povećavaju njihovo samopouzdanje i omogućuju im da se osjećaju sigurnije u svojim odlukama. S druge strane, žene su opreznije pri ulasku u poduzetništvo i teže se odlučuju za to jer se često pitaju: „Mogu li to uspjeti? Jesam li dovoljno sposobna? Hoću li se znati nositi s izazovima? Hoću li donijeti prave odluke? Kako ću uskladiti posao i obitelj?“ Uz to, stereotipi o muškim i ženskim zanimanjima mogu značajno smanjiti ženino samopouzdanje (Buntić Pejaković, 2002). Prema Hunjet i Kozini (2014), samopouzdanje poduzetnice temelji se na uvjerenju da može kompetentno i uspješno djelovati te utjecati na događaje koji oblikuju njezin poslovni život. Visoko samopouzdanje poduzetnice povećava inicijativu i upornost, čime se poboljšavaju poslovni rezultati, dok nisko samopouzdanje smanjuje napor i negativno utječe na postignuća. Krolo Crvelin (2006) smatra da nedostatak samopouzdanja i vještina potrebnih za pokretanje i vođenje poslovanja može biti uzrokovan izborom djelatnosti, nedostatkom informacija, prisutnom diskriminacijom, teškoćama u umrežavanju ili izazovima u usklađivanju poslovnih i obiteljskih obveza.

Žene su tradicionalno pokretale posao iz nužde što je i dalje slučaj u najsiromašnijim zemljama svijeta. Gubitak posla najčešće postaje okidač zbog čega se žene okreću pokretanju vlastitog poslovanja. Iako je to nekada bio glavni razlog, danas žene pokreću posao jer vjeruju da mogu bolje i da zaslužuju više. Prema podacima GEM monitora iz 2016. godine, žene započinju vlastito poslovanje između 35. i 45. godine, obično kada se već ostvare kao majke. Istraživanje pokazuje da je 64 % žena započelo poslovanje nakon što su dale otkaz, a 34 % nakon što su dobile otkaz. Polovica njih već je planirala pokretanje biznisa, a otkaz im je ubrzao taj proces. Mnoge žene odlučuju pokrenuti posao kako bi imale veću kontrolu nad svojim vremenom i bolje uskladile posao i privatni život. To je nešto što ženama smeta u korporativnom okruženju gdje je prisutnost važnija od rezultata (Matić et al, 2017).

### 3.3. Trendovi i statistički podaci o ženama u svijetu i u poduzetništvu

Iako je globalni pokret za ženska prava kao ljudska prava započeo početkom 70-ih godina 20. stoljeća, UN i danas, više od pola stoljeća kasnije, naglašava da je čovječanstvo još uvijek daleko od potpune ravnopravnosti žena i muškaraca u društvu (Blagojević, Rešetar i Tucak, 2024).

Prema podacima UN-a, žene i muškarci imaju ljudska prava u različitim mjerama, a oblik i učinci diskriminacije prema ženama značajno se razlikuju. Diskriminacija žena je duboko ukorijenjena i temelji se isključivo na njihovom spolu. Specifične potrebe i iskustva žena nisu prepoznati u postojećim normama ljudskih prava (Dubljević, 2006). Na globalnoj razini, žene danas čine 67 % radne snage, ostvaruju samo 10 % svjetskog dohotka, vlasnice su samo 1 % svjetskog imetka, a od svih ljudi koji žive u potpunom siromaštvu, udio žena je čak 70 % (Škrtić i Mikić, 2011).

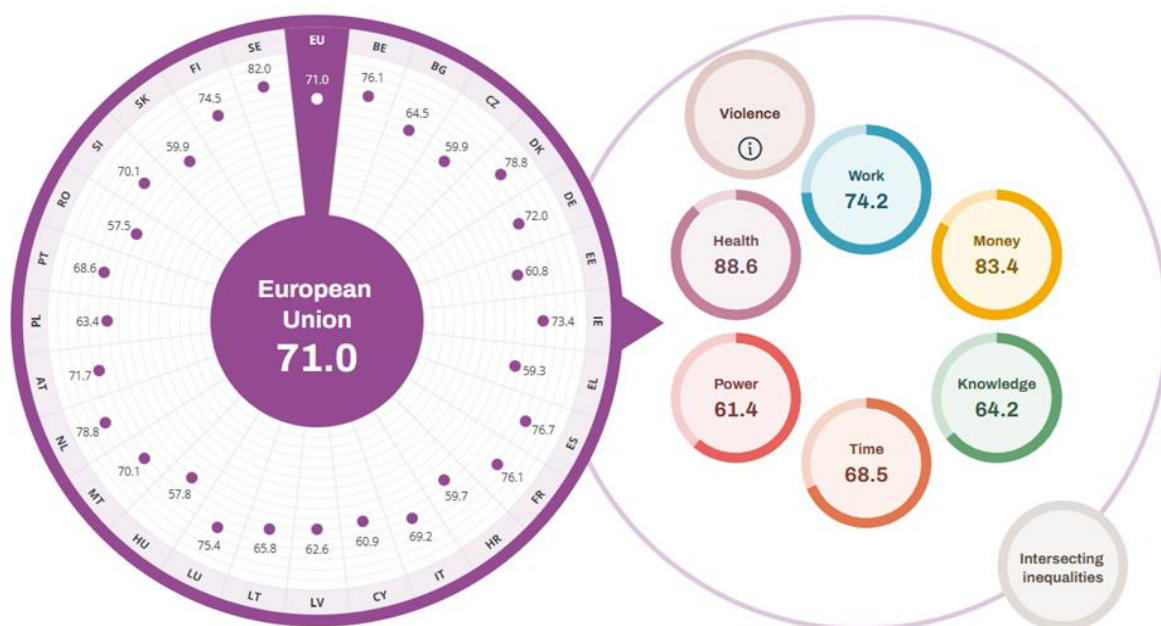
U 21. stoljeću milijuni žena i dalje rade na loše plaćenim i nekvalificiranim poslovima pri čemu su ograničene na manje cijenjena zanimanja, nemaju pristup osnovnoj zdravstvenoj zaštiti i čistoj vodi. Globalna istraživanja pokazuju da žene čine 83% pomoćnog osoblja u domaćinstvima, a gotovo 50% njih nema pravo na minimalnu plaću (Ključić, 2018).

Podaci UN-a ukazuju na slijedeće činjenice:

1. Od 1,3 milijarde ljudi koji žive u potpunom siromaštvu, 70% čine žene, a među njima je 550 milijuna žena koje žive u ruralnim područjima,
2. Siromaštvo među ženama usko je povezano s njihovim nižim položajem na tržištu rada, nejednakim pristupom socijalnoj pomoći i njihovim manjim utjecajem unutar obitelji,
3. Većinu nepismenih ljudi na svijetu čine upravo žene,
4. Žene diljem svijeta rade duže od muškaraca, a velik dio njihovog rada nije plaćen, ne prepoznaje se niti se vrednuje,
5. Žene rade na menadžerskim i upravljačkim pozicijama u udjelu od 10 do 20% na globalnoj razini, a u sektoru proizvodnje predstavljaju manje od 20% radne snage,
6. Žene imaju vrlo mali udio u vlasništvu i pristupu formalnim bankovnim institucijama (kreditima),
7. Sudjelovanje žena u ekonomskom i političkom odlučivanju i dalje je ograničeno, što pokazuje da žene zauzimaju samo 10% mjesta u parlamentima i manje od 5% pozicija državnih poglavara širom svijeta,
8. Najveći pokazatelj nižeg položaja žena je diskriminacija žena pred zakonom. U mnogim zemljama zakoni se ne primjenjuju jednako na žene i muškarce,

9. Žene se suočavaju s nejednakostima u pravima vlasništva, nasljeđivanja, braku i razvodu, zakonima koji uređuju dobivanje državljanstva, upravljanje vlasništvom te traženju posla (Dubljević, 2006).

Slijedom navedenih podataka, važno je istaknuti da je postizanje rodne ravnopravnosti i osnaživanje svih žena i djevojčica jedan od najvažnijih ciljeva unutar Ciljeva održivog razvoja (Sustainable Development Goals - SDGs), globalnih ciljeva usvojenih od strane Generalne skupštine Ujedinjenih naroda u rujnu 2015. godine, unutar UN-ovog Programa održivog razvoja do 2030. godine (Radin, 2023).



Slika 1. Indeks ravnopravnosti spolova u Europskoj Uniji u 2024. godini

Izvor: Europski institut za ravnopravnost spolova

Iako su zemlje Europske unije (u daljnjem tekstu EU) među najrazvijenijim na svijetu, i dalje postoje vidljive nejednakosti u faktorima koji se tiču roda, kao što su rad, novac, znanje, vrijeme, vlast i zdravlje. Na Slici 1. prikazane su nejednakosti prema ažuriranom Indeksu Europskog instituta za rodnu ravnopravnost za 2024. godinu. Indeks ocjenjuje ravnopravnost spolova u EU i njenim članicama na skali od 1 do 100, gdje je 100 indikacija potpune ravnopravnosti između žena i muškaraca. Trenutna ocjena EU iznosi 71,0, što znači da još uvijek postoji značajan prostor za ostvarenje potpune ravnopravnosti spolova. Ovaj rezultat ukazuje na umjereni napredak od 0,8 bodova u odnosu na prošlu verziju Indeksa iz 2023. godine, a većina poboljšanja ostvarena je u područjima moći (+2,3 boda) i financija (+0,8 bodova). U odnosu na 2010. godinu, rezultat EU

povećan je za 7,9 bodova, pri čemu je najveći napredak zabilježen u području moći, s porastom od +19,5 bodova (Europski institut za ravnopravnost spolova).

Prema Izvješću Svjetske zdravstvene organizacije iz 2019. godine, najvažnije prepreke za postizanje rodne ravnopravnosti su profesionalna segregacija, diskriminacija, seksualno uznemiravanje, pristranost i razlike u plaćama između spolovima. Barijere koje onemogućuju ženama napredovanje na vodeće pozicije prisutne su na individualnoj, međuljudskoj i institucionalnoj razini, kao i u zajednici i kroz javne politike (Radin, 2023). Postizanje potpune ravnopravnosti između žena i muškaraca predstavlja važan politički i strateški cilj i to na globalnoj, europskoj, ali i na nacionalnoj razini Republike Hrvatske (Blagojević, Rešetar i Tucak, 2024).

Pojava poduzetnica u razvijenim zemljama usko je povezana s demokratizacijom društva odnosno s procesom izjednačavanja prava žena i muškaraca, osobito u pogledu pristupa obrazovanju. Stanje ženskog poduzetništva u svijetu najbolje se ogleda na primjeru Sjedinjenih Američkih Država (u daljnjem tekstu SAD). U 1977. godini zabilježeno je oko 700.000 poduzeća u vlasništvu žena, koja su ostvarila prihod od 41,5 milijuna dolara i činila 4,2 % ukupnog broja poduzeća. U razdoblju između 1997. i 2002. godine vidljiv je značajan porast ženskog poduzetništva, čime su žene postale važna snaga američkog gospodarstva, gledajući broj poduzeća, ostvarene prihode i broj zaposlenih. Do 2005. godine, 50 % od približno 22 milijuna poduzeća u SAD-u bilo je u vlasništvu ili pod vodstvom žena, a ta poduzeća ostvarila su 2,5 bilijuna dolara prihoda i zapošljavala 19,1 milijun ljudi. Razvoju ženskog poduzetništva u SAD-u pomoglo je donošenje Vladinog akta o jednakim uvjetima za kreditiranje krajem 1980-ih, koji je spriječio banke da diskriminiraju žene prilikom odobravanja financijskih sredstava (Škrčić i Mikić, 2011).

Statistike pokazuju da žene u SAD-u pokreću dva puta više poslovanja od muškaraca i ostaju dulje u tom poslovanju. Prema podacima iz Census Bureaua i Small Business Administration (SBA), 28% svih privatnih poduzeća u SAD-u u vlasništvu su žena. Istraživanje iz 2002. godine pokazuje da je 6,5 milijuna poduzeća u vlasništvu žena, 13,2 milijuna poduzeća je u vlasništvu muškaraca, a 2,7 milijuna poduzeća je u zajedničkom vlasništvu muškaraca i žena. U razdoblju od 1997. do 2002. godine, broj poduzeća u vlasništvu žena rastao je dvostruko brže od ukupnog rasta svih privatnih poduzeća u zemlji (Histrich, Peters i Shepherd, 2008).

Dostupni podaci o ženama u poduzetništvu u EU pokazuju kako se njihov potencijal ne iskorištava u potpunosti. U EU ima manje samozaposlenih žena nego muškaraca. Manje žena odlučuje pokrenuti vlastita poduzeća, a najčešće zbog nedostatka ambicija. Žene su najzastupljenije u djelatnostima poput trgovine i usluga, a one se smatraju manje važnima za ekonomski razvoj zemlje. Što se tiče inovacija u EU, samo 8,3 % patenata rezultat je rada žena. Osim toga, žene poduzetnice primjenjuju manje inovacija od muškaraca u svom poslovanju. To je

vidljivo u činjenici da inovaciju proizvoda primjenjuje 13,9 % žena poduzetnica, dok je to kod muškaraca 14,5 %. Inovaciju procesa primjenjuje samo 4,1 % žena, dok je kod muškaraca 7,8 %. Inovacije u organizaciji primjenjuje 5,2 % žena, a 6,5 % muškaraca. Također, žene su manje zastupljene u visokoj tehnologiji što se potvrđuje činjenicom da je samo 5 do 15 % visokotehnoloških poduzeća u vlasništvu žena (Škrtić i Mikić, 2011).

Magdić (2024) u svom djelu navodi da različite kulture utječu na napredovanje žena na rukovodeće pozicije, oblikujući način na koji se žene uspješno uspinju na te pozicije u različitim društvenim i poslovnim okruženjima. Faktori koji utječu na to napredovanje mogu se podijeliti u tri glavne kategorije: organizacijsku razinu, društvenu razinu i individualnu razinu. Organizacijska razina uključuje strukturu, politiku i klimu unutar organizacije, društvena razina obuhvaća zastupljenost tradicionalnih rodnih uloga i patrijarhalnu društvenu organizaciju, dok se individualna razina odnosi na osobnu motivaciju, potrebu za profesionalnim razvojem te sposobnost održavanja ravnoteže između poslovnog i privatnog života. Utjecaj tih faktora ovisi o kulturi, pa tako na Srednjem istoku naglasak bude na društvenim faktorima, dok se u Sjedinjenim Američkim Državama više ističu individualni faktori.

### **3.4. Karakteristike ženskog poduzetništva**

Škrtić i Mikić (2011) navode nekoliko temeljnih razlika između „ženskog“ i tradicionalnog „muškog“ poduzetništva. Razlika se očituje u:

1. Sektorima poslovanja: u Ujedinjenom Kraljevstvu i Italiji žene češće odabiru tradicionalne sektore, dok u SAD-u prednost daju uslugama i maloprodaji. Navedene sektore obično karakterizira visoka konkurencija, što žene poduzetnice stavlja u poziciju većeg rizika od prekida poslovanja.

2. Poduzetničkim procesima: žene poduzetnice često imaju manje menadžerskog iskustva i manji kapital. Zbog toga se češće odlučuju za fleksibilnije i konzervativne pristupe u pokretanju poslovanja, a konkurentsku prednost temelje na kvaliteti proizvoda.

3. Pristup resursima: Iako poduzetnici općenito koriste slične izvore financiranja, žene poduzetnice često su izložene diskriminaciji u bankama, osobito u pogledu visine kamatnih stopa i uvjeta za osiguranje kredita.

Žensko poduzetništvo obuhvaća mnoga mikro i mala poduzeća koja su često smještena u neformalni sektor, čiji je glavni cilj samozapošljavanje, a u mnogim zemljama u razvoju i preživljavanje (Heptonstall et al., 2002). Poduzeća koja vode žene često pripadaju sektoru malog i srednjeg poduzetništva, koji je važan za gospodarski rast, a u takvim poduzećima često se promiče zapošljavanje drugih žena. To smanjuje diskriminaciju na tržištu rada i pomaže u borbi

protiv trgovine ženama, osobito u tranzicijskim zemljama. Žensko poduzetništvo također doprinosi smanjenju nezaposlenosti, osobito među mladim generacijama (Pejić Bach, 2010).

Poduzetnice često nailaze na brojne izazove, poput ograničenih resursa, uske ponude proizvoda, nedovoljne prepoznatljivosti brenda i otežanog pristupa tržištu. Uz to, faza osnivanja poduzeća obilježena je velikom neizvjesnošću, nedostatkom bitnih informacija te stalnim promjenama i neočekivanim okolnostima koje mogu negativno utjecati na poslovanje (Gugo, 2021). Iako mnoge žene posjeduju potrebnu kreativnost, vještine i znanje za pokretanje i uspješno vođenje poslovanja, suočavaju se s problemima u pristupu kapitalu, obrazovanju i informacijama, što im otežava ostvarivanje poslovnog uspjeha. Unatoč tome, žene poduzetnice, poput svojih muških kolega, obično su visokoobrazovane, spremne preuzeti rizik i posjeduju snažan poduzetnički duh (Vuk, 2006).

Istraživanja pokazuju da su žene najbrže rastuća skupina poduzetnika, a njihovi poduzetnički pothvati važni su osim za stvaranje novih radnih mjesta, i za rast prodaje i inovacije. Međutim, zanimljivo je da se mnoge nezaposlene žene teško odlučuju na poduzetništvo zbog nedostatka financijskih sredstava, a većina žena koje započinju poduzetničke aktivnosti prethodno je bila zaposlena. Razlike u zastupljenosti poduzetnika i poduzetnica posebno su izražene u visokodohodovnim zemljama (Škrtić i Mikić, 2011).

Prema Gregov (2002), najvažnije karakteristike ženskog poduzetništva su:

- Radna mjesta koja otvore žene poduzetnice su sigurnija jer su njihova poduzeća manja i manje su podložna ukidanju radnih mjesta,
  - Žene poduzetnice više brinu o zaposlenima, kvaliteti i međuljudskim odnosima,
  - Više podržavaju zaposlene u njihovim ambicijama,
  - Češće ulažu u obrazovanje zaposlenih,
  - Uspjeh ne mjere samo profitom već i zadovoljstvom kupaca, razvojem zaposlenika i dobrim međuljudskim odnosima,
    - Sklonije su timskom radu, a prioritet im je uspjeh poduzeća ili ideje, a ne na vlastiti ego,
    - Nude više mogućnosti uključujući nadoknadu troškova, udio u profitu, fleksibilnije radno vremena i boljih uvjeta kada je riječ o roditeljskom dopustu,
      - Opreznije su kada uzimaju kredite i
      - Češće se bave uslužnim djelatnostima jer su socijalno osjetljive, ali i činjenice da to zahtijeva manja početna ulaganja.

### 3.5. Specifičnosti stila vođenja žena poduzetnica

Tradicionalno se vođenje promatra kao rezultat specifičnih vještina ili osobina pojedinca. S druge strane, alternativni pristup naglašava važnost odnosa među ljudima, grupama i sustavima. Sposobnost vođenja prepoznaje se kao bitna vještina za svakoga tko želi postići najbolje rezultate u timu, poduzeću ili grupi. To uključuje preuzimanje odgovornosti, inicijative, sposobnost utjecanja na druge te vjeru u vlastite ideje (Obradović Dragišić, 2006).

Žene su kroz povijest dokazale svoje vodstvene vještine, u obiteljskom životu, zajednici ili u poslovnom svijetu. Iako žene imaju prilike za vođenje, ne samo u politici i profesionalnom okruženju, već i u svakodnevnim aktivnostima, njihove sposobnosti još uvijek nisu dovoljno prepoznate. Tradicionalno su žene obnašale odgovornosti u raznim područjima, kao što su poljoprivreda, obrazovanje i zdravstvena skrb. Danas sve više žena sudjeluje u formalnim vodstvenim ulogama u institucijama, ali su i dalje podzastupljene u najvišim političkim i poslovnim strukturama, kako na lokalnoj tako i na globalnoj razini. Iako žene i dalje preuzimaju značajnu ulogu u tradicionalnim obiteljskim zadacima, poput njege i brige za druge, kontrola nad tim aktivnostima više nije isključivo njihova. Mnoge od tih uloga su se premjestile u javne institucije, kao što su bolnice i škole, gdje žene čine velik broj zaposlenika, ali su najčešće muškarci na vodećim pozicijama. Dodatno, žene se suočavaju s nižim plaćama i manjim mogućnostima napredovanja u odnosu na muškarce, što ukazuje na trajnu rodnu neravnotežu u različitim sektorima (Obradović Dragišić, 2006).

Važno je uočiti razlike između ženskog i muškog stila vođenja, jer svaki od njih ima specifične karakteristike koje oblikuju način upravljanja poduzećima i timovima. Razlikovanje tih stilova omogućuje bolje razumijevanje kako različiti pristupi vođenju utječu na radnu dinamiku, komunikaciju, donošenje odluka i interakciju unutar poslovnih i društvenih okruženja. Ženski i muški stil vođenja često se poistovjećuju s ponašanjima koja se smatraju tipično ženstvenima ili tipično muževnima, no to ne znači da su ti stilovi isključivo povezani s određenim spolom. Naime, „ženski stil” vođenja, koji je često nazivan i emotivnim, prijateljskim, kolegijalnim, transformacijskim ili interaktivnim, temelji se na pristupu koji vidi ljude kao zrela, odrasla bića s vlastitim potrebama, željama i težnjama. Ovaj stil vođenja uključuje „mekani” pristup ljudima, pri čemu se vjeruje da su ljudski potencijali najvažniji resurs za ostvarivanje konkurentne prednosti poduzeća. Žene poduzetnice, koje često primjenjuju ovaj stil vođenja, obično se odlikuju otvorenosću, pozitivnošću i lakoćom u uspostavi kontakata, uz snažan naglasak na suradnji i zajedničkom donošenju odluka. Oni koji prakticiraju ovaj stil skloni su izgradnji inkluzivnog i suradničkog poslovnog okruženja, u kojem je naglasak na međusobnom poštovanju i uvažavanju različitosti. S druge strane, „muški stil” vođenja karakteriziraju atributi poput odlučnosti, snage,

sigurnosti, agresivnosti, objektivnosti, logičnosti, samouvjerenosti i žestine. Ovaj stil vođenja temelji se na centralizaciji autoriteta i hijerarhiji, s naglaskom na ostvarivanje ciljeva i postizanje rezultata kroz direktne akcije. Iako se oba stila vođenja povezuju s određenim spolovima, važno je razumjeti da niti „muški stil” nije isključivo svojstven muškarcima, niti „ženski stil” isključivo ženama. Iako žene često ostvaruju podjednake rezultate u poslovnim ciljevima kao i muškarci, žene se uspješnije snalaze u vođenju timova, upravljanju ljudskim potencijalima i osobnom razvoju. Također, žene su manje sklone samohvali u odnosu na muškarce, što ponekad može biti pogrešno protumačeno kao manjak samopouzdanja. Muškarci, pak, često ističu svoje uspjehe i koriste verbalne izjave za potvrdu vlastitog statusa, dok žene više koriste usmenu komunikaciju za uspostavljanje veza i stvaranje međuljudskih odnosa. Žene ne bi trebale nastojati oponašati muški stil vođenja, već bi trebale iskoristiti svoje prirodne prednosti – intuiciju, stručnost i ženstvenost – kako bi razvile vlastiti, autentični stil vođenja koji doprinosi razvoju i uspjehu poduzeća (Nidogon Višnjic, Begičević Ređep i Vidaček Hainš, 2018).

Dunnebacke (2006) naglašava važnost razvijanja ženskog stilova vođenja koji će biti prepoznati i cijenjeni u različitim društvenim i profesionalnim sferama. Takav stil treba omogućiti ženama da izraze svoju moć i autoritet na načine koji su prikladni i prihvatljivi, bez potrebe da imitiraju muške obrasce ponašanja. Osnaživanje žena uključuje suočavanje s izazovom promjene tradicionalnih rodni uloga, bilo da se odnosi na njihov društveni status, poslovno okruženje ili način na koji vode i komuniciraju.

### **3.6. Razlike između muškaraca i žena u poduzetništvu**

Žene ulaze u poduzetništvo iz sličnih razloga kao i muškarci, no njihov put često je teži. To je rezultat sukoba između uloga koje društvo i obitelj od njih očekuju i njihove želje da postanu poduzetnice (Čovo, 2007).

Iako su na prvi pogled karakteristike poduzetnika i poduzetnica vrlo slične, ipak postoje razlike u motivaciji, poslovnim vještinama i profesionalnom iskustvu, a prikazane su u Tablici 2. Prema Histrichu, Petersu i Shepherdu (2008), muškarci najčešće ulaze u poduzetništvo zbog želje za ostvarivanjem uočenih prilika i kontrole nad vlastitom sudbinom. S druge strane, žene se najčešće odlučuju na poduzetništvo zbog nezadovoljstva prethodnim iskustvima u kojima nisu imale mogućnost napredovati.

Zajedničko oba spolovima je motivacija koja proizlazi iz potrebe – i muškarci i žene podjednako su prisiljeni ući u poduzetništvo (Škrtić i Mikić, 2011). Razlozi za pokretanje poslovanja često su slični, s tim da su muškarci skloniji lakšem prijelazu na novi poslovni pothvat, osobito ako dolazi iz njihovog trenutnog zanimanja. Žene, s druge strane, često napuštaju svoja



prethodna zanimanja, ne samo zbog nezadovoljstva, već i s velikim entuzijazmom za novi pothvat. Međutim, taj prijelaz može biti otežan zbog nedostatka praktičnog iskustva. Za mnoge žene, poslovni pothvat često počinje kao osobna potraga (Histrich, Peters i Shepherd, 2008).

Tablica 2. Usporedba između poduzetnika i poduzetnica

Karakteristike	Poduzetnici	Poduzetnice
MOTIVACIJA	Postignuće - težnja da se stvari obave Osobna neovisnost – slika o samome sebi koja se odnosi na status temeljem uloge u korporaciji je nevažna Zadovoljstvo poslom proizlazi iz želje za kontrolom	Postignuće - ostvarenje cilja Neovisnost - uradi sam
TOČKA POLASKA	Nezadovoljstvo trenutačnim poslom Sporedna uloga na fakultetu ili trenutačnom poslu Odlazak ili otpuštanje Prilika za stjecanje	Frustracija poslom Zanimanje za i prepoznavanje prilike u tom području Promjena osobnih okolnosti
IZVOR FINANCIJA	Osobna imovina i ušteđevina Bankovno financiranje Ulagači Zajmovi od obitelji i prijatelja	Osobna imovina i ušteđevina Privatni zajmovi
PODRIJETLO ZNANJA	Iskustvo u tom poslu Priznati stručnjak ili osoba koja je dosegla visoku razinu postignuća u tom području Sposobna na raznim poslovnim funkcijama	Iskustvo u tom poslovnom području Iskustvo u srednjem menadžmentu ili administrativnoj razini na tom području Profesionalno podrijetlo vezano uz usluge
KARAKTERNE OSOBINE	Tvrdoglav i uvjerljiv Orijentiran prema cilju Inovativan i idealističan Visoka razina samopouzdanja Entuzijastičan i energičan Mora biti svoj šef	Fleksibilna i tolerantna Orijentirana prema cilju Kreativna i realistična Srednja razina samopouzdanja Entuzijastična i energična Sposobnost nošenja sa društvenim i gospodarskim okruženjem
PODRIJETLO	Dob pokretanja pothvata: 25-35 Otac je bio samozaposlen Fakultetski obrazovan - diploma iz ekonomije ili tehničkog područja Prvorođeno dijete	Dob pokretanja pothvata: 35-45 Otac je bio samozaposlen Fakultetski obrazovana – diploma iz humanističkih znanosti Prvorođeno dijete
POTPORNE SKUPINE	Prijatelji, profesionalni suradnici (odvjetnici, računovođe)	Bliski prijatelji Suprug

	Poslovni suradnici Supruga	Obitelj Ženske profesionalne grupe Trgovačka udruženja
VRSTA POKRENUTOG POSLOVANJA	Proizvodnja ili građevina	Uslužna – edukacija, savjetovanje ili odnosi s javnošću

Izvor: Histrch, D., R., Peters, M., P. i Shepherd, D., A. (2008). Poduzetništvo, str. 65.

Razlike u izvorima financiranja također su značajne. Muškarci se često oslanjaju na osobna sredstva, banke, investitore i privatne zajmove, dok žene najčešće koriste svoju osobnu imovinu ili uštedevinu. Dobivanje kredita i financijskih sredstava predstavlja veliki izazov za žene poduzetnice (Histrich, Peters i Shepherd, 2008).

U pogledu izvora znanja, muškarci često dolaze s iskustvom u proizvodnji, financijama ili tehničkim područjima, dok žene imaju većinu iskustva u administraciji, menadžmentu i uslužnim djelatnostima (Histrich, Peters i Shepherd, 2008). U sektorima gdje je veći udio žena, također se primjećuje rodna razlika u plaćama, što je primjer vertikalne segregacije, odnosno nejednakih plaća u korist muškaraca (Relja, Popović i Domazet Lošo, 2021).

Kad su u pitanju karakterne osobine, oba spola dijele slične karakteristike poput energičnosti, samostalnosti i orijentiranosti prema cilju. No, muškarci obično pokazuju veće samopouzdanje, dok žene posjeduju veću fleksibilnost i sklonost toleranciji. Žene poduzetnice obično započinju svoje poslovne pothvate u dobi od 35 do 40 godina, dok muškarci to čine ranije, između 25. i 35. godine (Histrich, Peters i Shepherd, 2008). Škrtić i Mikić (2011) tvrde da žene najčešće ulaze u poduzetništvo između 25. i 34. godine života, a iskusne poduzetnice postaju u dobi od 35. do 44. godine, s tendencijom proširivanja dobnih granica u razvijenim zemljama.

Po pitanju obrazovanja, muškarci su češće obrazovani u tehničkim ili poslovnim smjerovima, dok žene završavaju studije iz humanističkih znanosti. Potporne skupine među muškarcima i ženama razlikuju se u prioritetima. Muškarci najčešće ističu profesionalne suradnike, poput odvjetnika i računovođa, dok žene navode svoje obitelji i prijatelje kao glavnu podršku, a tek potom poslovne suradnike. Žene se također češće oslanjaju na vanjske izvore potpore, poput trgovačkih udruga i ženskih grupa, dok muškarci manje razvijaju vanjsku podršku (Histrich, Peters i Shepherd, 2008).

Razlike između žena i muškaraca također se očituju u prirodi poduzetničkih pothvata. Žene se češće odlučuju za uslužni sektor, kao što su maloprodaja, odnosi s javnošću i edukacija, dok muškarci skloniji su poduzetništvu u sektorima poput proizvodnje, građevine i visokih tehnologija,

koji obično omogućuju veće prihode i širu poslovnu aktivnost (Histrich, Peters i Shepherd, 2008). Obad i Škokić (2019) također ističu da su žene u sektoru turizma natprosječno zastupljene.

Zadovoljstvo poslom također je važno za žene poduzetnice, a prema Vid Vargiću, Glavašu i Rijavcu (2023), ono se definira kao pozitivan emocionalni doživljaj koji proizlazi iz procjene radnog okruženja ili iskustava na poslu. Žene poduzetnice pokazuju šire i realističnije razmišljanje o svom poslovanju, češće uzimaju u obzir mišljenja i savjete svojih suradnika, te bolje razumiju ljude oko sebe – uključujući kupce, korisnike, suradnike i zaposlenike. Osim toga, brže usvajaju nove pristupe poput decentralizacije, fleksibilnih organizacija, timskog rada, zajedničkog odlučivanja i uključivanja zaposlenika u donošenje odluka. Žene poduzetnice obično lakše rješavaju konflikte jer su osjetljivije na ljude i bolje procjenjuju njihovo ponašanje (Vuk, 2006). Collins i Devanna (2002) slažu se da su žene komunikativnije, upornije i sklonije timskom radu, a ove osobine važne su za uspješno liderstvo koje predstavlja jednu od najvažnijih odlika koja određuje opstanak i rast poduzeća u promjenjivim uvjetima.

Zaključno, iako postoje određene razlike, među ženama i muškarcima poduzetnicima ima više sličnosti nego što se obično smatra. Mnogi muškarci također ne odgovaraju idealnoj slici uspješnog poduzetnika, no ta se činjenica rijetko priznaje. Također, ravnoteža između poslovnog i privatnog života često se percipira kao odgovornost žena, dok se ovo pitanje rijetko postavlja muškarcima. U naprednijim društvima, posebno onima koja su postigla veći stupanj emancipacije, ovo pitanje počinje se smatrati neprikladnim i nekusnim (Ahl, 2007).

### **3.7. Razvoj i pravna zaštita ravnopravnosti spolova u Hrvatskoj**

Budući da su ustavi od samih početaka moderne ustavnosti temeljeni na klasičnim etičkim vrijednostima, tako se i hrvatski Ustav oslanja na određena etička načela koja su izražena kroz njegove temeljne vrijednosti. Klasične etičke vrijednosti uključuju pravdu, jednakost, slobodu, pravo na život i traganje za srećom, dok je važno suvremeno dostignuće u ustavnim principima i poštivanje ljudskog dostojanstva (Smerdel, 2013). Prvi put su temeljne vrijednosti hrvatskog ustavnog poretka koje Ustav smatra najvišim vrednotama utvrđene "Božićnim Ustavom" iz 1990. godine. Taj je Ustav trebao postaviti temelje za uspostavu i razvoj moderne demokratske države. Donesen je 21. prosinca 1990. godine, a proglašen je sljedećeg dana zbog čega je poznat kao "Božićni Ustav". Do danas je bio mijenjan i dopunjavan pet puta. Prvi put 1997. godine izmjenama i dopunama Ustava Republike Hrvatske (NN 135/97., 8/98. - pročišćeni tekst), zatim 2000. godine (NN 113/00., 124/00. - pročišćeni tekst), 2001. godine (NN 28/01., 41/01. - pročišćeni tekst, 55/01. - ispravak pročišćenog teksta), 2010. godine (NN 76/10., 85/10. - pročišćeni tekst) te 2014. godine na temelju narodne ustavotvorne inicijative (NN 5/14. - odluka Ustavnog suda broj: SuP-O-1/2014

od 14. siječnja 2014.). Unatoč svim izmjenama, ravnopravnost spolova postala je dio najviših vrednota tek izmjenama Ustava iz 2000. godine, a navodi se u članku 3. Ustava (Šarin i Gržetić, 2023).

Hrvatski sabor je 14. srpnja 2003. godine donio Zakon o ravnopravnosti spolova (NN 116/03.), kojim je propisana ravnopravnost između žena i muškaraca u svim aspektima društvenog života. Prema članku 5. ovog Zakona, ravnopravnost spolova podrazumijeva jednaku prisutnost žena i muškaraca u svim područjima javnog i privatnog života, ravnopravan status, jednake mogućnosti za ostvarivanje svih prava te jednaku korist od ostvarenih rezultata. Članak 6. Zakona definira diskriminaciju na temelju spola, obuhvaćajući svako normativno ili stvarno, izravno ili neizravno razlikovanje, isključivanje ili ograničenje temeljeno na spolu, koje otežava ili negira ravnopravno priznavanje, uživanje ili ostvarivanje ljudskih prava, bez obzira radi li se o ženama ili muškarcima. Ova definicija uključuje sva područja života – političko, obrazovno, ekonomsko, socijalno, kulturno i građansko, kao i sve druge sfere. Osim toga, članak zabranjuje diskriminaciju temeljenu na bračnom ili obiteljskom statusu, kao i na temelju spolne orijentacije. Također, poticanje na diskriminaciju smatra se diskriminacijom u smislu ovog Zakona (Zakon o ravnopravnosti spolova).

Zakon o ravnopravnosti spolova postavlja temeljne smjernice za zaštitu i promicanje ravnopravnosti spolova u skladu s vrijednostima ustavnog poretka Republike Hrvatske. On definira način zaštite od diskriminacije na temelju spola i osigurava jednake mogućnosti za žene i muškarce. Međutim, njegove odredbe ne smiju se tumačiti niti primjenjivati na način koji bi umanjio ili ograničio prava koja proizlaze iz međunarodnih ugovora, pravne stečevine EU i drugih relevantnih konvencija. Ovaj Zakon predstavlja važan korak u razradi ravnopravnosti spolova kao jedne od najviših vrijednosti Ustava Republike Hrvatske, konkretizirajući ljudska prava i slobode zajamčene Ustavom (Šarin i Gržetić, 2023).

Međutim, zbog izostanka potrebne većine u Hrvatskom saboru prilikom donošenja Zakona, Ustavni sud je 2008. godine odlučio da Zakon nije bio donesen u skladu s Ustavom. Zbog ove formalne pogreške, Zakon je ukinut, ali je Ustavni sud odgodio njegov prestanak važenja do 15. srpnja 2008. godine, da bi Hrvatskom saboru omogućio dovoljno vremena za usklađivanje s Ustavom. Novi Zakon o ravnopravnosti spolova donesen je 15. srpnja 2008. godine (NN 82/08 te izmijenjen i dopunjen 14.7.2017. NN 69/17) i njime se također razrađuje temeljno ustavno načelo ravnopravnosti spolova. Novi Zakon nastavlja s provođenjem mjera za uklanjanje postojećih nejednakosti, uz dodatnu zaštitu od diskriminacije i osiguranje jednakih mogućnosti za žene i muškarce u svim područjima života (Šarin i Gržetić, 2023).

Pejić Bach (2010) ističe da, unatoč zakonodavnim promjenama, uloga žena u društvu u Hrvatskoj nije proporcionalna njihovoj brojčanoj zastupljenosti, iako žene značajno doprinose

gospodarskoj aktivnosti. Prema Pejić Bach, iako je donošenje novog Zakona o ravnopravnosti spolova donijelo određena poboljšanja, i dalje postoji potreba za daljnjim naporima u postizanju stvarne ravnopravnosti.

Šarin i Gržetić (2023) smatraju da je ulazak Hrvatske u Vijeće Europe i EU imao važnu ulogu u jačanju sustava zaštite ravnopravnosti žena i muškaraca u zemlji, osobito u posljednjih dvadeset i pet godina. Kroz prilagodbu zakonodavstva i implementaciju različitih mjera, Hrvatska je postigla napredak u postizanju ravnopravnosti spolova, ali i dalje postoje izazovi koji zahtijevaju kontinuirani rad na smanjenju postojećih nejednakosti.

### **3.8. Strategije koje potiču razvoj ženskog poduzetništva**

Ravnopravnost žena i muškaraca osnovna je vrijednost hrvatskog ustavnog poretka, temeljno pravo te jedno od glavnih načela EU i europskog stupa socijalnih prava. Ona također odražava nacionalni identitet i važna je za izgradnju konkurentnog i inovativnog gospodarstva (Nacionalna razvojna strategija Republike Hrvatske do 2030. godine, NN 13/2021). Žene u poduzetništvu predstavljaju važnu, ali još uvijek nedovoljno zastupljenu kategoriju poduzetnika. S ciljem većeg iskorištavanja potencijala žena u poduzetništvu za ostvarivanje gospodarskog rasta i stvaranje novih radnih mjesta, Nacionalna razvojna strategija ističe podršku ženskom poduzetništvu i poduzetničkoj aktivnosti žena kao jedan od najvažnijih prioriteta u provedbi javne politike koja doprinosi razvoju poduzetništva i obrta (Nacionalni plan ravnopravnosti spolova za razdoblje do 2027. godine NN 28/2023 i Akcijski plan za njegovu provedbu za razdoblje do 2024. NN 28/2023).

Donošenje nacionalnih dokumenata važno je za smanjenje prepreka za žene u poduzetništvu, jačanje njihovog ekonomskog položaja i osiguranje jednakih mogućnosti u poslovnim sektorima. Svi ciljevi politika i strategija usmjereni su na jačanje ženskog poduzetništva. Prvi korak u poticanju ženskog poduzetništva u Hrvatskoj bio je donošenje Nacionalne politike za promicanje ravnopravnosti spolova za razdoblje 2001.-2005. (NN 112/2001) od strane Hrvatskog sabora, koja je uključivala i poticanje ženskog poduzetništva. Značajne programske aktivnosti u poticanju ženskog poduzetništva obuhvaćale su:

1. Promociju poduzetništva – Ministarstvo za obrt, malo i srednje poduzetništvo, u suradnji s relevantnim institucijama, nastavilo je promovirati poduzetništvo i informirati o mogućnostima samozapošljavanja, s posebnim naglaskom na žene kao ciljnu skupinu. Također, osigurano je pružanje svih informacija o poticajima i programima Vlade Republike Hrvatske.
2. Razvijanje kreditnih programa – Kreditni programi za razvoj malog gospodarstva bili su prilagođeni ženama poduzetnicama, uključujući specifične kreditne linije i projekte koji

podupiru zapošljavanje žena. Praćenje učinaka tih programa bilo je redovito, s obvezom izvještavanja Hrvatskog sabora i Vlade.

3. Obrazovanje za poduzetništvo – Žene su se osposobljavale za ulazak u poduzetništvo kroz obrazovne programe, dokvalifikacije, prekvalifikacije i stručnu pomoć od savjetnica i institucija koje promiču mali biznis.
4. Stalna izobrazba menadžera – Razvijen je program stalne izobrazbe menadžera s europskim standardima, uključujući veće angažiranje žena u rukovodećim strukturama gospodarstva (Nacionalna politika za promicanje ravnopravnosti spolova 2001.- 2005.)

Hrvatski sabor je 2006. godine usvojio Nacionalnu politiku za promicanje ravnopravnosti spolova za razdoblje 2006.–2010. (NN 114/2006). Ova politika predstavlja važan strateški dokument Republike Hrvatske, usmjeren na uklanjanje diskriminacije žena i ostvarivanje stvarne ravnopravnosti spolova kroz implementaciju politike jednakih mogućnosti. Nacionalna politika također je obuhvatila ciljeve vezane uz jačanje ženskog poduzetništva. U sklopu provedbe tih ciljeva, tijela državne i lokalne vlasti, kao i nevladine udruge, pokrenula su različite programe koji su bili usmjereni na jačanje ženskog poduzetništva i ekonomsko osnaživanje žena. Jedan od važnih ciljeva Operativnog plana poticanja malog i srednjeg poduzetništva za 2006. godinu bio je stvaranje preduvjeta za brže uključivanje žena u poduzetničke aktivnosti. To je uključivalo dodjelu kreditnih subvencija, usklađivanje privatnog i profesionalnog života te uklanjanje nejednakosti u društvenom položaju muškaraca i žena. Također, cilj je bio povećanje sudjelovanja žena u procesu donošenja političkih odluka, ekonomsko osnaživanje žena i suzbijanje svih oblika nasilja nad ženama. Konkretno mjere za osnaživanje ženskog poduzetništva obuhvaćale su:

1. Donošenje strategije razvoja ženskog poduzetništva za razdoblje od 2007. do 2010. godine, koja je trebala postaviti smjernice i ciljeve za daljnji razvoj ženskog poduzetništva u Hrvatskoj.
2. Uspostavljanje cjelovite baze podataka o ženskom poduzetništvu, koja je bila dostupna na internetskim stranicama Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva ([www.poduzetna.hr](http://www.poduzetna.hr)), uz redovito ažuriranje.
3. Žene kao zasebna ciljana skupina u Operativnom planu poticanja malog i srednjeg poduzetništva, uz osiguranje namjenskog povećanja sredstava za financiranje ženskih poduzetničkih aktivnosti.
4. Razmatranje uvođenja poreznih olakšica za samozaposlene žene, žene poduzetnice, te žene zaposlene u poljoprivredi i obrtništvu.

5. Sustavno promicanje ženskog poduzetništva kroz medijske kampanje, edukacijske programe i pružanje organizacijske, financijske i druge pomoći, osobito u vezi s tradicionalnim obrtničkim djelatnostima.
6. Obilježavanje Svjetskog dana poduzetnica 17. svibnja, kao posebnog dana za promicanje ženskog poduzetništva i uvažavanje postignuća žena u poslovnom svijetu (Nacionalna politika za promicanje ravnopravnosti spolova za razdoblje 2006.–2010.).

Nakon strateškog plana iz 2006. godine, Republika Hrvatska donijela novi strateški plan za uspostavljanje ravnopravnosti između spolova pod nazivom Nacionalna politika za promicanje ravnopravnosti spolova 2011.–2015. (NN 88/2011). Ova politika postavila je osnovne ciljeve, dužnosti i obveze različitih državnih tijela i institucija u promicanju ravnopravnosti spolova i zaštiti ljudskih prava. Smanjenje nezaposlenosti i uklanjanje diskriminacije žena na tržištu rada ostali su prioritetni strateški ciljevi. Paralelno, posebna pažnja posvećena je smanjenju razlike u plaćama, razvoju ženskog poduzetništva i promicanju mjera za usklađivanje obiteljskih i profesionalnih obveza. Također, provodilo se istraživanje o položaju žena na tržištu rada, dok se javnost osvještavala o preprekama koje ometaju ekonomsko osnaživanje žena, osobito u sektoru informacijsko-komunikacijskih tehnologija. Mjere za osnaživanje ženskog poduzetništva obuhvaćale su:

1. Donošenje Strategije razvoja ženskog poduzetništva u Hrvatskoj za razdoblje 2014.–2017. godine.
2. Osiguravanje i namjensko povećanje sredstava za financiranje ženskog poduzetništva u Operativnom planu poticanja malog i srednjeg poduzetništva.
3. Sustavno promicanje ženskog poduzetništva putem medijskih kampanja, obrazovnih programa i pružanja potrebne organizacijske, financijske i prostorne pomoći.
4. Aktivno poticanje ženskog poduzetništva na županijskim i lokalnim razinama.
5. Provedba istraživanja o utjecaju ženskog poduzetništva na kvalitetu života u pojedinim regijama (Nacionalna politika za promicanje ravnopravnosti spolova za razdoblje 2011.–2015.).

Na temelju članka 31. stavka 2. Zakona o Vladi Republike Hrvatske (NN 150/11., 119/14., 93/16., 116/18. i 80/22.) i članka 12. stavka 2. Zakona o sustavu strateškog planiranja i upravljanja razvojem Republike Hrvatske (NN 123/17. i 151/22.), te u skladu s člankom 18. stavkom 2. Zakona o ravnopravnosti spolova (NN 82/08. i 69/17.), Vlada Republike Hrvatske donijela je na sjednici održanoj 9. ožujka 2023. godine odluku o usvajanju Nacionalnog plana ravnopravnosti spolova za razdoblje do 2027. godine i Akcijskog plana za njegovu provedbu za razdoblje do 2024. godine. Nacionalni plan ravnopravnosti spolova za razdoblje do 2027. godine srednjoročni je

strateški dokument Vlade Republike Hrvatske koji definira specifične ciljeve za promicanje ravnopravnosti spolova. Ovaj plan nadovezuje se na prethodna tri strateška dokumenta usvojena od 2001. godine, a posebno na Nacionalnu politiku za ravnopravnost spolova za razdoblje 2011.–2015. godine. Uz redefiniranje nacionalnih prioriteta i strategija provedbe, Nacionalni plan uzima u obzir promijenjene društvene i političke okolnosti, postignuti napredak te daljnje izazove u ostvarivanju ravnopravnosti spolova. Plan je usklađen s temeljnim dimenzijama Europskog stupa socijalnih prava, uključujući jednake mogućnosti i pristup tržištu rada, dinamično tržište rada i pravedne radne uvjete te socijalnu zaštitu i inkluziju. Posebnu pažnju posvećuje položaju žena na tržištu rada, usklađivanju privatnih i poslovnih obveza te zaštiti od svih oblika rodno uvjetovanog nasilja. Cilj je jačanje konkurentnosti ženskog poduzetništva putem povoljnih kreditnih mogućnosti za žene poduzetnice, kroz HBOR u okviru posebnog programa kreditiranja „Poduzetništvo mladih, žena i početnika”, kao i drugih programa koji podupiru financiranje projekata koje pokreću žene poduzetnice. Također, cilj je i jačanje konkurentnosti ženskog poduzetništva kroz potpore mikro, malim i srednjim poduzećima u vlasništvu žena, potičući ulaganja u unaprjeđenje poslovanja, omogućujući edukacije, umrežavanje, promociju poslovanja, pristup informacijama te korištenje savjetodavnih i mentorski usluga. Ove mjere usmjerene su na olakšavanje ulaska žena u poduzetništvo te daljnji rast i razvoj postojećih poduzeća u vlasništvu žena (Nacionalni plan ravnopravnosti spolova za razdoblje do 2027. godine i Akcijskog plana za njegovu provedbu za razdoblje do 2024.).

Pozitivni pomaci u razvoju ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj rezultat su podrške inicijativama usmjerenima na žene poduzetnice. Poseban doprinos ostvarila je primjena Strategija razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj koja je prvi put definirala mjere za razvoj ženskog poduzetništva, čime je pružen dodatni poticaj ženama da se uključe u poduzetničke aktivnosti i prevladaju specifične prepreke s kojima se suočavaju. Strategija predstavlja temelj koji može doprinijeti smanjenju nezaposlenosti žena, osobito u ruralnim područjima, omogućujući im da kroz samozapošljavanje poboljšaju svoju egzistenciju i postanu nositeljice poduzetničkih inicijativa. Na taj način, žene bi dobile šire mogućnosti za sudjelovanje u općem ekonomskom rastu i razvoju (Kristić i Deže, 2011).

Razlozi za izradu dokumenta javne politike pod nazivom „Strategija razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj“ uključuju:

- Povećani rizik od siromaštva među ženama, posebno onima starije dobi.
- Veći udio žena među nezaposlenima.
- Dominacija muškaraca u poduzetničkim aktivnostima.
- Nedostatak dugoročne strategije i konzistentne politike za smanjenje razlike u sudjelovanju žena i muškaraca u poduzetništvu.



- Fragmentirani i nedovoljno povezani programi i inicijative koji se bave poticanjem ženskog poduzetništva (CEPOR, 2009).

Strategija razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje 2010.-2013. trebala je postati temelj različitih inicijativa i aktivnosti institucija čiji je cilj bio smanjenje nezaposlenosti žena kroz samozapošljavanje, te jačanje zaposlenosti žena u rastućim poduzetničkim projektima. Povećanje sudjelovanja žena u poduzetništvu ne samo da je trebalo doprinijeti jačanju regionalne ekonomske aktivnosti, već bi dugoročno utjecalo na promjene u društvenim vrijednostima, posebno u područjima kao što su obrazovanje i znanost, fokusirajući se na pravdu u pristupu mogućnostima za oblikovanje vlastitog života. Dugoročni cilj Strategije bio je kontinuirani rad na promjenama vrijednosnog sustava, ponašanja i okoline koje su bile važne za jačanje ženske poduzetničke aktivnosti. Srednjoročni cilj, koji se trebao ostvariti do 2013. godine, bio je značajno povećanje broja žena koje pokreću vlastite poslovne inicijative te broj žena vlasnica rastućih poduzetničkih pothvata. To je podrazumijevalo smanjenje jaza između poduzetničkih aktivnosti žena i muškaraca, tako da odnos TEA (engl. Total Early Stage Entrepreneurial Activity) indeksa žena i muškaraca pređe s omjera 1 prema 2,41 na omjer 1 prema 1,43, što je bila razina poduzetničke aktivnosti žena u Sjedinjenim Američkim Državama prema podacima iz 2008. godine (Strategija razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje 2010.-2013.)

Strategija razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2014. do 2020. godine (NN 77/2014) predstavlja nastavak prethodne Strategije koja je bila usmjerena na razdoblje od 2010. do 2013. godine. Strategija je također bila usmjerena na kontinuiranu provedbu aktivnosti koje su trebale poticati promjene u vrijednosnom sustavu, ponašanju i okolini, važnim čimbenicima koji su utjecali na jačanje poduzetničke aktivnosti žena. Srednjoročni cilj, do 2020. godine, opet je bio značajno povećati broj žena koje pokreću vlastite poslovne pothvate te broj žena koje postaju vlasnice rastućih poduzeća, čime se trebala postići razina poduzetničke aktivnosti žena u skladu s prosječnim vrijednostima EU, mjereno TEA pokazateljem za žene i muškarce. TEA pokazatelj pratio je broj novopokrenutih poslovnih pothvata, starijih od 42 mjeseca, na 100 odraslih osoba u dobi od 18 do 64 godine. Ovaj pokazatelj koristio se u međunarodnom istraživačkom projektu GEM. U 2013. godini u Hrvatskoj je odnos poduzetničke aktivnosti žena i muškaraca bio 1 prema 2,24, što je značilo da je na jedan ženski poduzetnički pothvat bilo 2,24 muška. Cilj Strategije bio je smanjiti taj jaz na razinu EU-a, gdje je odnos bio 1 prema 1,86. Kako bi se ostvario srednjoročni cilj, bilo je potrebno usmjeriti provedbu sljedećih strateških ciljeva:

- STRATEŠKI CILJ 1. - USKLAĐENOST I UMREŽENOST JAVNIH POLITIKA

Trebalo je ojačati rad međuresorne radne skupine, razviti mehanizme za praćenje provedbe, izraditi početnu analizu temeljem dostupnih podataka, razviti statističku osnovicu i povezanost među izvorima podataka o ženskom poduzetništvu, te osigurati poticajno okruženje za daljnji razvoj.

- STRATEŠKI CILJ 2. – UNAPREĐENJE SUSTAVNE PODRŠKE ŽENSKOM PODUZETNIŠTVU

Pružala se podrška ženama u poduzetništvu kroz razvoj poslovnog umrežavanja, unapređivali su se postojeći i razvijali novi obrazovni i osposobljavajući modeli, osiguravao bolji pristup povoljnim financijskim izvorima i razvijali novi oblici financiranja, uključujući korištenje EU fondova i drugih financijskih instrumenata.

- STRATEŠKI CILJ 3. - INTEGRACIJA ŽENSKOG PODUZETNIŠTVA U INSTITUCIONALNU INFRASTRUKTURU

Omogućeno je savjetovanje i mentorstvo na regionalnoj razini, podržavalo se žensko poduzetništvo kroz infrastrukturne inicijative, te pružala stručna pomoć u realizaciji poduzetničkih projekata žena.

- STRATEŠKI CILJ 4. - PROMOCIJA ŽENSKOG PODUZETNIŠTVA

Organizirane su komunikacijske aktivnosti i plan promocije Strategije, te se promovirao razvoj ženskog poduzetništva kroz umrežavanje i promociju relevantnih inicijativa (Strategija razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2014. do 2020.).

Nakon Strategije razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2014. do 2020. godine, u skladu s politikama i potrebama na nacionalnoj razini, nastavila su se ulaganja u žene poduzetnice kroz različite inicijative, programe i mjere podrške. Konkretno, to uključuje aktivnosti kao što su pristup financijskim sredstvima, osiguravanje edukacija, mentorstva, te poticanje ravnopravnosti i smanjenje barijera u poduzetništvu. Nastavak tih inicijativa obuhvatio je i ciljeve iz EU u okviru strategije za ostvarivanje ravnopravnosti spolova. Na temelju rezultata i napretka postignutog u tom razdoblju kreirani su novih strateških dokumenta i akcionih planova, poput već spomenutog Nacionalnog plana ravnopravnosti spolova za razdoblje do 2027. godine, koji uključuju potporu i razvoj ženskog poduzetništva. Mjere koje sadržava Nacionalni plan osiguravaju daljnji napredak u smanjenju razlika među spolovima, osnažuju žene poduzetnice i omogućavaju im bolje uvjete za poslovanje i inovacije, usmjerene na ravnopravnost spolova i ekonomsko osnaživanje žena. Osnaživanje žena u poduzetništvu postalo je sastavni dio šireg okvira za ravnopravnost spolova i ekonomsku uključenost žena. Različite inicijative, programi i poticaji za žene poduzetnice nastavili su se provoditi kroz te strateške dokumente.

Važno je spomenuti donošenje Zakona o poticanju razvoja malog gospodarstva (NN 29/02, 63/07, 53/12, 56/13, 121/16) postavlja osnovne smjernice za jačanje malog i srednjeg

poduzetništva, s posebnim fokusom na podršku ženskom poduzetništvu i ekonomsku emancipaciju žena. Programi za poticanje malog gospodarstva uključuju sljedeće mjere:

1. Osiguranje povoljnijih uvjeta za kreditiranje malih poduzeća, uključujući subvencioniranje kamata i financijsku pomoć za početak poslovanja,
2. Pružanje jamstava za poduzetničke kredite,
3. Osnivanje i upravljanje fondovima rizičnog kapitala i drugih specijaliziranih fondova,
4. Pružanje savjetodavnih usluga i stručne pomoći poduzetnicima,
5. Pojednostavljivanje administrativnih procedura za osnivanje i poslovanje malih poduzeća te udruga,
6. Poticanje konkurentnosti malog gospodarstva kroz različite subvencije,
7. Poticanje zapošljavanja i podrška u obrazovanju, prekvalifikaciji i dokvalifikaciji,
8. Osiguravanje potpora za sudjelovanje na međunarodnim sajmovima i specijaliziranim izlozbama,
9. Poticanje razvoja mreža i institucija koje podržavaju mala poduzeća,
10. Promicanje poduzetništva posebnih društvenih skupina,
11. Davanje potpora za istraživanje, razvoj, inovacije i primjenu novih tehnologija,
12. Stvaranje uvjeta za bolje povezivanje malih poduzeća na tržištu,
13. Provedba drugih aktivnosti za ostvarenje ciljeva razvoja malog gospodarstva (Zakon o poticanju razvoja malog gospodarstva).

### **3.9. Utjecaj udruga, mreža i organizacija na razvoj ženskog poduzetništva**

U Hrvatskoj postoji niz udruga, inicijativa i organizacija koje se fokusiraju na podršku ženama poduzetnicama, s ciljem unapređenja njihove pozicije u poslovnom svijetu. Neke od njih su:

1. Udruga „Međunarodna mreža poslovnih žena“

Udruga Međunarodna mreža poslovnih žena, osnovana 2017. godine u Zagrebu, najveća je mreža poslovnih žena u jugoistočnoj Europi. Kao snažan i pouzdan partner, udruga djeluje kao poveznica između državnog i privatnog sektora, s ciljem promicanja žena u svim aspektima poslovnog svijeta. Misija udruge fokusira se na osnaživanje poduzetnica i poslovnih žena, pružajući visokokvalitetnu podršku u različitim poslovnim sferama, kako na nacionalnoj tako i na međunarodnoj razini. Od osnivanja do danas, udruga je ostvarila brojne značajne rezultate: organizirane su konferencije koje su okupile stručnjake i ugledne goste iz poslovnog i političkog svijeta, održane su panel diskusije i okrugli stolovi, te su uspostavljene suradnje s razvojnim agencijama, poduzetničkim hubovima, sveučilištima, županijama i drugim organizacijama u regiji

i Europi. Među ponosnim projektima udruge ističe se Mala škola poduzetništva za žene, koju je do sada završilo više od 700 žena, a koja je realizirana u suradnji s Hrvatskom gospodarskom komorom i Europskom poduzetničkom mrežom. Kao kruna dosadašnjeg rada, udruga je pokrenula prvi hrvatski časopis za poslovne žene i žene poduzetnice – Ženial. Časopis je započeo s izlaženjem krajem 2020. godine, tijekom pandemijske krize, s ciljem pružanja besplatne promocije članicama, isticanja aktualnih poslovnih i društvenih tema te promocije partnera udruge i svih drugih koji mogu biti od interesa članicama. Časopis izlazi u digitalnom formatu četiri puta godišnje (Međunarodna mreža poslovnih žena, O udruzi).

## 2. Udruga poslovnih žena "Krug"

Hrvatska udruga poslovnih žena "Krug" osnovana je 1992. godine s ciljem povezivanja i jačanja žena u poslovnom i obiteljskom životu. Ime "Krug" simbolizira osnovne vrijednosti udruge – suradnju, zajedništvo i jedinstvo, a njezin glavni fokus je poboljšanje položaja žena u poslovnom svijetu. Udruga nije politička i smatra kako je suradnja sa svim kolegama, uključujući muškarce, važna za ostvarenje svojih ciljeva. "Krug" se zalaže za podizanje razine suradnje unutar i između poduzeća, promicanje etičkog ponašanja u društvenoj i gospodarskoj sferi te za unapređenje statusa poslovnih žena čiji potencijal često nije dovoljno prepoznat. Udruga nastoji pomoći ženama da doprinesu razvoju hrvatskog gospodarstva, promoviraju poslovnu kulturu, suradnju i moral. "Krug" uživa dugogodišnju podršku mnogih javnih i poslovnih institucija, uključujući Predsjednika Republike Hrvatske, Sabor Republike Hrvatske, Ministarstvo gospodarstva te Hrvatsku gospodarsku komoru. Danas udruga okuplja više od 150 članica, s uredima u Zagrebu, te ograncima u Splitu, Rijeci, Puli, Šibeniku, Virovitici i Dubrovniku. Osim obrazovnih i umrežavajućih aktivnosti, "Krug" također djeluje kao posrednik za preporuke članicama, nudi popuste, pogodnosti te mogućnosti za sudjelovanje u EU projektima i drugim relevantnim inicijativama (Krug, Što je Krug?).

Aktivnosti Udruge obuhvaćaju organizaciju seminara, okruglih stolova, savjetovanja i neformalnih druženja članica u većim gospodarskim središtima Hrvatske, kao i povezivanje sličnih organizacija u regiji i svijetu. Također, Udruga se bavi informiranjem članica o poslovnim temama, izradom analiza o zastupljenosti žena u gospodarstvu Hrvatske i provedbom sličnih istraživanja. U 2021. godini, Udruga je organizirala online radionicu o stresu i izazovima današnjeg vremena s 50 sudionika, okrugli stol o utjecaju pandemije na žene u poduzetništvu te dodjelu priznanja za poduzetnicu godine, poduzetnicu u socijalnom poduzetništvu i menadžericu godine za 2020. godinu (CEPOR, Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2021.).

## 3. WE Croatia

WE Croatia je udruga hrvatskih poduzetnica osnovana 2012. godine s ciljem promicanja ženskog poduzetništva, podrške ženama koje su tek započele poslovanje, ali i već afirmiranim i uspješnim poduzetnicama. Udruga nastoji osigurati kvalitetne informacije o pogodnostima i mogućnostima dostupnim ženama u poduzetništvu, uključujući informacije o događanjima, izvorima financiranja, tehnološkim inovacijama i sl., s naglaskom na ženski, poduzetnički pristup. Cilj WE Croatia je pomoći ženama u poduzetništvu kroz informiranje, kontinuirano usavršavanje, međusobno povezivanje te povezivanje s investitorima, kako bi brže i jednostavnije gradile svoje poslovanje, postizale rast i promovirale svoje uspjehe. Udruga nastoji pružiti dodanu vrijednost i dijeljenjem korisnih informacija promovirati uspješne poduzetnice, odnosno "heroje ženskog poduzetništva", te podržavati žene u njihovom nastojanju da ostvare što veći poslovni uspjeh (WE Croatia, O Udruzi).

#### 4. CESI – Centar za edukaciju, savjetovanje i istraživanje

CESI – Centar za edukaciju, savjetovanje i istraživanje je ženska, neprofitna udruga osnovana 8. ožujka 1997. godine, kao odgovor na probleme kršenja ljudskih prava, osobito prava žena i manjina, te izazove militarizma, nacionalizma i ekonomskog opadanja u poslijeratnom razdoblju. Udruga promiče usavršavanje, razvoj i osnaživanje društvenih aktera za pravedno društvo. Od svog osnutka, CESI je realizirao brojne projekte. Među prvim, „Žene ženama“ provedeno je 1997. godine u zapadnoj Slavoniji, gdje su organizirane aktivnosti za žene, uključujući osnivanje Centra za mlade u Pakracu. Iste godine, provedeni su projekti u Okučanima i Vojniću s ciljem podrške ženama i osnaživanja njihovih vještina za tržište rada, kroz tečajeve poput strojopisa, računala, komunikacijskih vještina te organizacijskog razvoja. Godine 1999. CESI je pomogao osnivanje prve ženske romske grupe u Hrvatskoj, „Bolja Budućnost“. 2013. godine, u suradnji s partnerima, realiziran je projekt „Europske mogućnosti za ruralne žene“, s ciljem informiranja žena iz ruralnih područja o prilikama unutar EU. Od 2017. do 2020. CESI je proveo projekt „FREE – Ruralne žene i poduzetništvo“, s ciljem osnaživanja žena iz ruralnih područja u pet partnerskih zemalja (Island, UK, Litvanija, Hrvatska, Bugarska) za uspješan razvoj malog poduzetništva. Od 2021. do 2023. godine, CESI provodi projekt „Radnica – Rodna jednakost u svijetu rada“, čiji je cilj rješavanje diskriminacije žena na radnom mjestu. Aktivnosti uključuju umrežavanje, analizu postojećih politika i zakonodavne inicijative, kao i pružanje besplatne pravne pomoći žrtvama diskriminacije (CEPOR, Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2021.).

#### 5. Women in Adria

Women in Adria je poslovna mreža koja podržava razvoj i umrežavanje žena u poslovnom svijetu. Osnovana s ciljem promicanja ženskog poduzetništva, stvara prostor za žene koje žele

unaprijediti svoje vještine, povezati se s drugima i stvoriti nove poslovne prilike. Okuplja žene iz različitih sektora, omogućujući im razmjenu iskustava, mentorstvo i izgradnju poslovnih kontakata. Kroz edukacije, seminare i radionice, pomaže ženama u stjecanju novih vještina, osobito u poslovnoj strategiji, financijama, liderstvu i pregovaračkim vještinama (Women in Adria, O nama).

Mreža je započela 2012. godine kao LinkedIn grupa, a kasnije je postala važna platforma za žene koje žele razviti svoj posao ili karijeru. Proširena je u medijski brand posvećen ženskom poduzetništvu i uključuje online magazin, newsletter, networking događanja i WIA akademiju. Women in Adria također organizira nagrade za najbolje poduzetnice i pokreće projekte koji povezuju žene s velikim korporacijama, pružajući im financijsku i savjetodavnu podršku (BRENDfulness, Women in Adria).

Women in Adria organizira brojne događaje s ciljem umrežavanja, osnaživanja i promocije žena u poduzetništvu. Među važnim inicijativama su dodjela nagrada najboljim poduzetnicama (od 2015.), konferencija "Mame poduzetnice" (od 2019.), konferencije za poduzetnice (od 2017.), Networking Breakfast (od 2016.), te specijalizirani događaji poput Women in Finance (od 2018.) i Women in Banking (od 2019.). Osim tih događanja, organiziraju se i radionice koje imaju za cilj podršku ženama u poslovnom svijetu. Mreža poslovnih žena također je aktivna putem svog web portala [www.womeninadria.com](http://www.womeninadria.com) i društvenih mreža, uključujući Facebook, LinkedIn i Twitter (CEPOR, Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2021.).

## 6. Centar poduzetnica

Centar poduzetnica, nekada poznat kao Ženski poduzetnički centar, nevladina je i nepolitička udruga koja promovira poduzetništvo, s posebnim naglaskom na žene poduzetnice u Hrvatskoj i jugoistočnoj Europi. Osnovan 2015. godine, Centar se fokusira na razmjenu znanja, tehnologija i inovacija. Do svibnja 2020. godine, broji više od 2.300 članova u regiji. Centar redovito organizira B2B susrete poduzetnica iz Hrvatske, kongrese poduzetnica jugoistočne Europe, te godišnje provodi stotinjak besplatnih edukacija namijenjenih poduzetnicima i poduzetnicama (CEPOR, Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2021.).

## 7. DKolektiv – organizacija za društveni razvoj

DKolektiv – organizacija za društveni razvoj, koja je nastala iz Volonterskog centra Osijek, već 15 godina promiče društvenu osjetljivost, dijalog, suradnju i zaštitu ljudskih prava. Organizacija doprinosi društvenoj koheziji i održivom razvoju, zagovarajući humane, otvorene i demokratske vrijednosti. Svojim radom, DKolektiv aktivno podupire razvoj volonterstva i civilnog društva, te se zalaže za uključivo društvo, osobito marginalizirane i ranjive skupine. Kroz projekt

„Osnaži se, motiviraj, aktiviraj“, koji je trajao od ožujka 2019. do rujna 2021., DKolektiv je pružio podršku nezaposlenim ženama, povećavajući njihovo zapošljavanje i angažirajući ih u edukacijama o neprofitnom menadžmentu, društvenom poduzetništvu, socijalnim vještinama i osobnom razvoju. Projekt je obuhvatio 69 žena, a kao rezultat nastala je zbirka radova „Žensko poduzetništvo – put u ravnopravnost“, koja uključuje stručne tekstove i primjere žena poduzetnica koje su podijelile svoja iskustva. Kroz ovu inicijativu, DKolektiv se usmjeren na jačanje ravnopravnosti žena u poduzetništvu, stvarajući prilike za razvoj, učenje i međusobnu suradnju, uz kontinuiranu potporu i motivaciju za aktivno sudjelovanje na tržištu rada (DKolektiv, O nama).

Dubljević (2006) ističe da je važno da ženske nevladine udruge koje se bave ljudskim pravima preuzmu odgovornost za praćenje primjene zakona te podržavanje korištenja pravnih mehanizama u svrhu zaštite ženskih prava. Kako bi unaprijedile pravnu zaštitu žena, važno je da udruge rade na stjecanju političkog legitimiteta koji će omogućiti učinkovitiju primjenu postojećih zakonodavnih rješenja i njihov daljnji razvoj. Također, one moraju pravilno koristiti međunarodne instrumente i mehanizme, čime će moći izvršiti pritisak na nacionalne i lokalne vlasti, osiguravajući time učinkovitu zaštitu ženskih prava.

#### 8. Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije (HAMAG-BICRO)

Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije (HAMAG-BICRO) osnovana je 2014. godine spajanjem Hrvatske agencije za malo gospodarstvo i investicije (HAMAG INVEST) i Poslovno-inovacijske agencije Republike Hrvatske (BICRO). Cilj ovog spajanja bio je stvaranje jedinstvenog sustava koji poduzetnicima pruža podršku kroz sve faze poslovanja – od istraživanja i razvoja ideje do komercijalizacije i plasmana na tržište. HAMAG-BICRO se već više od 20 godina zalaže za razvoj malog gospodarstva i poduzetništva u Hrvatskoj. Kroz svoje programe potiče razvoj mikro, malih i srednjih poduzeća, a time i razvoj poduzetništva žena. Djelatnosti Agencije obuhvaćaju poticanje osnivanja i razvoja malih i srednjih poduzeća, poticanje ulaganja, financijsko kreditiranje, davanje jamstava za odobrene kredite te potpore za istraživanje i primjenu suvremenih tehnologija. Osim toga, Agencija pruža financijsku podršku inovativnim i tehnološki usmjerenim tvrtkama, koordinira mjere nacionalne politike vezane uz inovacije te motivira privatni i javni sektor za ulaganje u istraživanje i razvoj. HAMAG-BICRO djeluje pod nadležnošću Ministarstva gospodarstva i održivog razvoja, a cilj programa je poboljšati pristup kreditima i drugim oblicima financiranja, smanjiti kamatne stope i zahtjeve za instrumentima osiguranja, potaknuti rast zapošljavanja, povećati privatna ulaganja te proširiti broj subjekata malog gospodarstva koji koriste dostupne potpore (HAMAG-BICRO, Osnivanje).

#### 9. Hrvatska banka za obnovu i razvitak (HBOR)

Hrvatska banka za obnovu i razvitak (HBOR) je razvojna i izvozna banka te izvozno-kreditna agencija Republike Hrvatske, osnovana 12. lipnja 1992. godine. Njezina osnovna zadaća je poticanje razvoja hrvatskog gospodarstva kroz različite oblike financiranja, ulaganja u fondove rizičnog kapitala, osiguranje izvoza od političkih i komercijalnih rizika, izdavanje garancija te poslovno savjetovanje. HBOR omogućava povezivanje poduzetničkih ideja s njihovom realizacijom, čime pridonosi jačanju konkurentnosti hrvatskog gospodarstva. Njene djelatnosti uključuju financiranje obnove i razvoja gospodarstva, infrastrukture, poticanje izvoza, podršku razvoju malog i srednjeg poduzetništva, promicanje zaštite okoliša te osiguranje izvoza hrvatskih roba i usluga od netržišnih rizika. Osnivač i 100%-tni vlasnik HBOR-a je Republika Hrvatska (HBOR, Tko smo).

Hrvatska banka za obnovu i razvitak (HBOR) usvojila je Strategiju poslovanja za razdoblje 2020. – 2024. godine, u kojoj jedan od najvažnijih strateških ciljeva predstavlja poticanje ekonomski i socijalno uravnoteženog te održivog razvoja svih regija Republike Hrvatske, uključujući ruralne i urbane sredine. Fokusirajući se na razvoj poduzetništva, posebno mikro, malih i srednjih poduzeća, HBOR nastoji doprinositi uravnoteženom regionalnom razvoju. Jedan od važnih programa je „Poduzetništvo mladih, žena i početnika“, koji ima za cilj poticanje osnivanja i razvoja gospodarskih subjekata, s posebnim naglaskom na povećanje udjela žena u poduzetništvu kroz vlasništvo i vođenje tvrtki (CEPOR, Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2021.).



## 4. IZAZOVI I PREPREKE S KOJIMA SE ŽENE SUOČAVAJU U POSLOVNOM SVIJETU

Četvrto poglavlje, pod nazivom „Izazovi i prepreke s kojima se žene suočavaju u poslovnom svijetu“, analizira izazove s kojima se žene poduzetnice suočavaju u poslovnom okruženju, kao i poteškoće žena na tržištu rada.

Prepreke koje proizlaze iz društvenih, kulturnih i ekonomskih okolnosti utječu na razvoj njihovih poslovnih ideja i inicijativa. U poglavlju će se analizirati različiti aspekti tih izazova, uključujući kategorije prepreka u poslovnom okruženju: strukturne, ekonomske i „meke“, te feminizam i njegove valove koji su oblikovali percepciju žena. Razmotrit će se i specifični problemi poput diskriminacije, seksizma, stereotipa i staklenog stropa, kao i poteškoće povezane uz majčinstvo i izazove u usklađivanju privatnog i poslovnog života. Na kraju ovog poglavlja, izložene su preporuke za poticanje poduzetničke aktivnosti žena u Hrvatskoj, usmjerene na stvaranje uvjeta koji će omogućiti veću podršku ženama poduzetnicama, olakšati prevladavanje postojećih prepreka te povećati njihovo sudjelovanje i uspjeh u poslovnom svijetu.

Iako se mnoge prepreke prepoznaju i adresiraju kroz različite društvene i političke inicijative, važno je napomenuti da podizanje svijesti o rodnoj ravnopravnosti ima važnu ulogu u smanjenju tih prepreka. Jedan od učinkovitih načina za ostvarenje tog cilja jest obilježavanje važnih datuma, koji imaju za cilj skrenuti pozornost na pitanja vezana uz žensko poduzetništvo i ravnopravnost. To su obilježavanje Međunarodnog dana žena (8. ožujka), Nacionalnog dana borbe protiv nasilja nad ženama (22. rujna), Međunarodnog dana borbe protiv nasilja nad ženama (25. studenog), Svjetskog dana seoskih žena (15. listopada), Međunarodnog dana borbe protiv homofobije, bifobije i transfobije (17. svibnja), Svjetskog dana poduzetnica, imaju važnu ulogu u podizanju svijesti o važnosti ravnopravnosti i podrške ženom poduzetništvu (Nacionalni plan ravnopravnosti spolova za razdoblje do 2027. godine i Akcijskog plana za njegovu provedbu za razdoblje do 2024.).

EU je, uvela Dan jednakih plaća 2011. godine, koji se obilježava u svim zemljama članicama. Cilj ovog dana je skrenuti pozornost poslodavaca i javnosti na spolnu diskriminaciju u plaćama, bez obzira na vrstu posla ili industriju (Burušić Barčan, 2021).

#### **4.1. Kategorije prepreka u poslovnom okruženju: Strukturne, ekonomske i „meke“**

Prema Strategiji razvoja poduzetništva žena u RH 2014. - 2020. glavni problemi i prepreke s kojima se suočavaju žene u poduzetništvu uključuju:

- Nisku zastupljenost u poduzetničkim aktivnostima,
- Nisku zastupljenost u zaposlenosti,
- Niže plaće za iste poslove (iako je Hrvatska s 10% nižim plaćama bolja od EU prosjeka, koji iznosi 16,4% niže plaće za žene),
- Visoku stopu nezaposlenosti među ženama,
- Nedovoljnu zastupljenost žena na upravljačkim pozicijama,
- Nisku zastupljenost žena u vlasničkoj strukturi poduzeća i obrta,
- Nedostatak statističkog praćenja prema spolu,
- Nedovoljna ulaganja u aktivnosti koje podržavaju žensko poduzetništvo,
- Nizak udio poduzetnica u financijskim potporama,
- Nepovezanost aktivnosti usmjerenih na jačanje ženskog poduzetništva,
- Nedostatak mehanizama za ocjenu i vrednovanje učinaka mjera na razvoj ženskog poduzetništva,
- Nedostatak koordinacije i suradnje među organizacijama koje provode javne politike, programe i inicijative, što otežava učinkovitost aktivnosti i upotrebu financijskih sredstava (Strategija razvoja poduzetništva žena u RH 2014. - 2020.).

Ove prepreke, koje su međusobno povezane, zahtijevaju sveobuhvatne pristupe za njihovo prevladavanje, a to su društvena volja, vrijeme, financijske resurse i institucionalnu podršku.

Prepreke se prema Strategiji razvoja poduzetništva žena u RH 2014. - 2020., mogu svrstati u tri glavne kategorije. To su strukturne, ekonomske i „meke“, a prikazane su u Tablici 3.

Tablica 3. Prepreke žena poduzetnica

PREPREKE ŽENA PODUZETNICA		
STRUKTURALNE	EKONOMSKE	„MEKE“
1. Obrazovni izbori ograničavaju ženske poslovne pothvate u tehnološkim sektorima 2. Stereotipi o ženama u znanosti i tehnologiji 3. Tradicionalni stavovi o ženskoj ulozi u društvu 4. Nedostatak podrške ženama s dvostrukim opterećenjem (obitelj i posao) 5. Političko-regulatorni okvir za rodnu ravnopravnost i njegova provedba	1. Otežan pristup financiranju 2. Nedostatak poslovnih veza (neumreženost) otežava pristup financiranju	1. Nedostatak savjeta i mentorstva 2. Ograničen pristup mrežama poduzetnica 3. Nedostatak obrazovnih programa i treninga za tehnološke i znanstvene pothvate 4. Percepcija žena o niskom samopouzdanju i kapacitetu za preuzimanje rizika

Izvor: Izrada autorice prema Strategiji razvoja poduzetništva žena u RH 2014. - 2020.

1. Strukturne prepreke koje utječu na razvoj ženskog poduzetništva uključuju obrazovne odabire žena koji smanjuju njihove šanse za ulazak u tehnološki intenzivne industrije, stereotipe o ženama u znanosti i tehnologiji, tradicionalne stavove o njihovoj ulozi u društvu, nedovoljno podrške kada pokušavaju balansirati obiteljski i profesionalni život te političko-regulatorni okvir i njegovu provedbu sa ciljem jačanja rodne ravnopravnosti. Te prepreke proizlaze iz kulturnih normi, političke nesklonosti prema dosljednoj primjeni regulatornih mjera i nedostatka infrastrukture koja bi podržala obiteljski život. Kako bi se uklonile, potrebno je ulagati u obrazovne inicijative, promjene zakonodavnog okvira koje omogućuju fleksibilnije oblike zapošljavanja te povećati institucionalnu podršku za djecu i starije osobe. Također, važno je raditi na dugoročnom obrazovanju i senzibilizaciji društva o rodnoj ravnopravnosti.

2. Ekonomske prepreke uključuju otežan pristup financiranju pogotovo zbog pitanja vlasništva s kojim se žene suočavaju u odnosu na muškarce te manjak poslovnih veza koje otežavaju pristup financijskim izvorima. Iako banke u Hrvatskoj pružaju širok spektar financijskih proizvoda, alternativni oblici financiranja poput mikro kreditnih institucija, poslovnih anđela i fondova rizičnog kapitala, gotovo su nepostojeći. Za poticanje ženskih poduzetničkih projekata potrebne su specifične mjere podrške i strateška partnerstva između vladinih programa i

financijskih institucija. Porezna politika ima važnu ulogu u poticanju alternativnih oblika financiranja.

3. „Meke“ prepreke uključuju nedostatak savjeta, mentorstva i pristupa mrežama poduzetnica, nedostatak obrazovnih programa i treninga za tehnološke i znanstvene poduzetničke pothvate te percepciju žena da nemaju dovoljno samopouzdanja za preuzimanje rizika. Potrebno je razvijati potporne infrastrukture u suradnji sa sveučilištima te osigurati mreže i mentorstvo koje bi ženama omogućile lakši ulazak u poduzetništvo, osobito u tehnološki izazovnim područjima (Strategija razvoja poduzetništva žena u RH 2014. - 2020.).

Strukturalne prepreke, iako možda manje uočljive, najteže su za ukloniti jer proizlaze iz kulturnih normi i duboko ukorijenjenih predrasuda (npr. uloga žene u obitelji). Za njihovo prevladavanje potrebno je mnogo vremena, financijskih sredstava i zajedničkog rada svih relevantnih dionika, uključujući političke institucije i druge subjekte povezane s poduzetništvom (Kristić i Deže, 2011).

Nedostatak poduzetničkih vještina najčešće se smatra glavnom preprekom u stvaranju i razvoju poduzetničkih pothvata. Oko jedne trećine žena u EU (34,5 %) smatra da posjeduje potrebna znanja i vještine za pokretanje vlastitog poduzetničkog pothvata, dok taj postotak među muškarcima iznosi 49,4 %, što ukazuje na područje u kojem je moguće brzo i učinkovito djelovati kako bi se postigla promjena. Strah od neuspjeha također predstavlja značajnu prepreku za razvoj ženskog poduzetništva. Otprilike 50 % žena (u odnosu na 40,6 % muškaraca) u EU ističe da ih je strah od neuspjeha spriječio u pokretanju vlastitog poslovanja. Ova barijera često je duboko ukorijenjena u kulturnim normama i vrijednostima koje je teško promijeniti. Međutim, suočavanje s drugim preprekama, poput nedostatka znanja i vještina te pružanje mentorske podrške, može donijeti brze promjene. Predrasude koje prate razvoj ženskog poduzetništva često se temelje na uvjerenju da su žene emocionalno nestabilnije od muškaraca, manje intelektualno sposobne i manje odlučne, te da nisu dovoljno motivirane za postignuće i napredak. Mnogi i dalje vjeruju da uspješan poduzetnik mora imati muške karakteristike. Iako su istraživanja opovrgnula ove tvrdnje, pokazujući da žene i muškarci imaju slične emocionalne reakcije, da intelektualna superiornost nije vezana uz spol, te da su žene jednako motivirane za postizanje uspjeha i jednako odlučne, ove predrasude još uvijek opstaju u društvu (Oberman Peterka, 2021).

## **4.2. Feminizam**

Planinić i Ljubičić (2020) ističu da se feminizam ne može opisati jednom definicijom, niti se može svesti samo na teoriju ili praksu. Millett u svojoj knjizi *Sexual Politics* (1970) definira feminizam kao politički pokret koji se bavi pitanjem moći i dominacije muškaraca nad ženama.

Prema Millett, feminizam nastoji razotkriti i ukinuti društvene strukture koje omogućuju mušku dominaciju i potlačivanje žena. Ona smatra da je spolna politika temelj društvenih odnosa i da su patrijarhalni sustavi duboko ukorijenjeni u svim aspektima života, od obitelji i obrazovanja do politike i kulture. Prema Burušić Barčan (2021), feminizam je pokret koji teži poboljšanju položaja žena u društvu i obitelji te postizanju ravnopravnosti s muškarcima kroz ostvarivanje jednakih prava, uključujući pravo glasa i ravnopravnost u svim životnim sferama. Ograjšek Gorenjak (2022) navodi da je ženska povijest zapravo „dijete feminizma“, koje je raslo i razvijalo se kroz različite valove tog pokreta.

Žene su imale različit položaj ovisno o staležu, ali većinu povijesti bile su podređene društvenoj hijerarhiji. Svakom novom generacijom žena iznova se budi ideja feminizma jer unatoč naporima, žene se kroz povijest stalno suočavaju s istim problemima i društvenim ograničenjima (Feldman, 2004). Različiti pristupi borbi za ženska prava postoje između angloameričkog svijeta i kontinentalne Europe. U kontinentalnoj Europi, borba za politička prava žena često se temeljila na njihovoj majčinskoj ulozi pri čemu su žene odgajateljice i čuvarice tradicije, dok je u angloameričkim zemljama bila usmjerena na individualna ljudska prava. Ove razlike u pristupima često su predmet rasprave među povjesničarima. U mnogim zemljama kontinentalne Europe, poput Italije i Belgije, žene su dobile pravo glasa nakon Drugog svjetskog rata zahvaljujući demokršćanskim strankama koje su ih smatrale prikladnim, budućim biračkim tijelom (Blagojević, Rešetar i Tucak, 2024).

Dugi niz godina muška dominacija nad ženama sprječavala je njihov razvoj i vjerovanje u ravnopravnost s muškarcima. Čak je i Crkva smatrala da je normalno da su ljudi različiti i da je u redu biti nejednak jer postoje oni koji su bolji od drugih. Pitanje ženskih prava i emancipacije žena doveli su do pojave feminističkog pokreta, a Mary Wollstonecraft, jedna od najvažnijih feministkinja, tvrdila je da je došlo vrijeme za revoluciju u životima žena, kako bi im se vratilo dostojanstvo i omogućilo sudjelovanje u napretku svijeta, jer i one pripadaju ljudskoj vrsti (Planinić i Ljubičić, 2020.)

Ograjšek Gorenjak (2022) u svom radu opisuje četiri vala feminizma.

Prvi val feminizma djelovao je krajem 19. i u prvih desetljeća 20. stoljeća, a nastao je kao reakcija na industrijalizaciju, urbanizaciju, nove političke ideje te na temelju filozofskih i političkih pravaca prosvjetiteljstva, liberalizma i socijalizma. Početak feminizma u prvom valu vidljiv je kroz rad Marie-Olympe de Gouges i Mary Wollstonecraft. Njihove su ideje bile temelj za borbu za ravnopravnost žena. Deklaracija o pravima žene i građanke iz 1791. i Wollstonecraftin esej ukazivali su na to da su žene razumna i racionalna bića te da zaslužuju ravnopravan društveni status. U 19. stoljeću *Deklaracija osjećaja* (1848) je koristila jezik i retoriku sličnu *Deklaraciji nezavisnosti* pri čemu je naglašavala ženska prava. Tijekom prve polovice 20. stoljeća feminizam

je ušao u fazu koja je uključivala borbu za politička i građanska prava te pravo glasa za žene. Prvi val feminizma obuhvatio je razne strategije počevši od obrazovanja pa sve do političkog aktivizma. Klasične feminističke ideje su se razvijale tako da su bile usmjerene na zakonsku ravnopravnost, obrazovne mogućnosti i pravo na rad žena.

U Hrvatskoj je ženski pokret imao značajan razvoj, osobito kroz obrazovne inicijative poput Gospojinske udruge za naobrazbu i zaradu ženskinja, te drugih organizacija koje su se razvile na pragu 20. stoljeća, a bile su posvećene obrazovanju, zapošljavanju i kulturnim inicijativama.

Bez obzira što se ženski pokret mijenjao kroz vrijeme, zajednički cilj je bio postizanje ravnopravnosti muškarca i žena. Žene su koristile različite oblike uključivanja poput organiziranja skupova te pokretanja feminističkih novina i časopisa. Tijekom prvog vala feministice poput Emmeline Pankhurst, Carrie Chapman Catt i Sojourner Truth postale su ikone pokreta. Ali postojale su i kritike. To se odnosilo na kulturni elitizam i nedostatak uključivanja žena iz drugih društvenih slojeva i rasa zbog činjenice da su najistaknutije osobe bile obrazovane bijele žene iz zapadne Europe i Sjedinjenih Država. Značajnu ulogu u povijesti žena imala je i historiografija koja se postupno razvijala. U Hrvatskoj je feministički pokret bio je usmjeren na obrazovne i političke reforme te je uključivao pravo glasa za žene. Žene su počele zapisivati vlastitu povijest. Bavile su se biografijama i pričama žena koje su imale utjecaj na društvo, a među najistaknutijima su bile Marija Jambrišak, Mira Kočonde Vodvarške i Marija Jurić Zagorka. Sve ove inicijative i borbe oslikavaju širi proces emancipacije žena i njihovog sudjelovanja u društvenim, političkim i kulturnim promjenama (Ograjšek Gorenjak, 2022).

Drugi val feminizma započeo je krajem šezdesetih godina prošlog stoljeća u SAD-u, a posebno je vidljiv njegov utjecaj na društvene i političke promjene. Karakterizira ga intenzivno ispreplitanje aktivizma i teorijskog promišljanja. Feministice tog razdoblja bile su duboko svjesne da oslobođenje žena nije samo pitanje ukidanja očiglednih zakonskih i političkih prepreka nego i pitanje transformacije osobnih, privatnih i kulturnih normi koje oblikuju identitete žena. Oslonili su se na neomarksističke, psihoanalitičke i poststrukturalističke teorije kako bi raskrinkali mehanizme kroz koje patrijarhat i kapitalizam održavaju dominaciju nad ženama. Fokus je bio na analizi roda koji razdvaja biološke razlike od društvenih uloga koje su im dodijeljene. Rod se počeo shvaćati kao dinamičan i promjenjiv konstrukt koji je utemeljen na kulturnim i društvenim normama, a ne samo na biologiji. Feministkinje su uvele pojam sestrinstva, a zalagale su se za kontrolu žena nad njihovim vlastitim tijelima, borile su se protiv seksizma, seksualnog uznemiravanja i nasilja te za jednakost u radnim uvjetima, obrazovanju i političkom životu. Ovaj val feminizma bio je specifičan po svojoj inkluzivnosti, a nastojao je obuhvatiti različite klasne, rasne, seksualne i etničke perspektive žena. Ali, drugi val nije bio bez unutarnjih nesuglasica. Došlo je do sukoba unutar feminističkog pokreta u smislu rasprava oko legalizacije prostitucije i

uključivanja lezbijskih zajednica u širi feministički diskurs. Iako su se navedeni sukobi rješavali, oni su ipak izazvali daljnje podjele unutar feminističkog pokreta. Još jedan izazov bio je da feminističke ideje nisu uvijek bile prihvaćene od svih žena stoga je dolazilo do snažnih antifeminističkih reakcija. Takvi slučajevi su bili kod konzervativnim ženama, a posebno se ističe američka konzervativka Phyllis Schlafly.

Ženska se povijest, kao grana historiografije, također razvila tokom ovog vala. Feministkinje su nastojale povijest reinterpretirati kroz prizmu roda, pokrećući istraživanje povijesnog iskustva žena koje je bilo dosad zanemarivano ili iskrivljeno. Počelo je proučavanje uloge žena kroz razna povijesna razdoblja uz naglasak na analizu roda kao društvene kategorije koja oblikuje moć i autoritet.

Feministički pokret u Jugoslaviji i Hrvatskoj razvijao se u specifičnom političkom i kulturnom pogledu. Iako su bile pod utjecajem zapadnih feminističkih ideja, jugoslavenske feministkinje su razvile svoj vlastiti, specifičan pristup koji je bio utemeljen na socijalističkom okruženju. Njihov se pokret razvijao u suradnji s feminističkim pokretima iz drugih socijalističkih zemalja. Ženski aktivizam u Jugoslaviji počeo je šezdesetih godina i postupno se institucionalizirao, a feministički pokret igrao je važnu ulogu u ukazivanju na loš položaj žena u društvu. Središnje mjesto u tom procesu imala je sekcija „Žena i društvo“ Sociološkog društva Hrvatske koja je osigurala prostor za teorijsko razmatranje feminističkih ideja i njihovih primjena na praktična pitanja. Feministička povijest u bivšoj Jugoslaviji bila je povezana s borbom za prava žena i kritikama njihovog položaja, a također je imala utjecaj na globalni feministički pokret (Ograjšek Gorenjak, 2022).

Treći val feminizma je počeo početkom 1990-ih godina 20. stoljeća, a karakterizirao ga je razvoj političkih, društvenih i kulturnih promjenama koje su nastale raspadom Jugoslavije i ratovima na Balkanu. Ovo razdoblje je označavalo pojačanu usmjerenost na različite oblike ženskih iskustava i identiteta koji su se počeli širiti izvan dominantnih normi i ideologija drugog vala feminizma. Feministički pokret počeo je diverzificirati svoje pristupe te je naglašavao važnost intersekcionalnosti, a to je značilo uzimanje u obzir različitih faktora kao što su etnicitet, klasa, seksualna orijentacija i nacionalnost u razumijevanju rodne nejednakosti. U isto vrijeme, feminizam se suočavao s novim izazovima jer se društva u post-socijalističkim zemljama, poput Hrvatske suočavala s procesom retradicionalizacije, nacionalizma i maskulinizacije. U tim su uvjetima, feminističke organizacije u Hrvatskoj prilagođavale svoje djelovanje ratnoj situaciji i humanitarnim potrebama. Istovremeno su kritizirale rat, promovirale kulturu mira i nenasilja i borile se protiv ratnim zločinima, posebice silovanja. Ovaj val feminizma u Hrvatskoj je uključivao razvoj novih oblika aktivizma kao što je cyberfeminizam, a koji se počinje pojavljivati uz razvoj internetskih platformi. Od druge polovice devedesetih godina 20. stoljeća, feminizam se u Hrvatskoj počeo orijentirati na projekte koji su uključivali obrazovanje, istraživanje i javno

djelovanje, a institucije poput Centra za ženske studije i Ženske infoteke postale su iznimno bitne za širenje feminističkih ideja. U tom je razdoblju nastala i značajna produkcija feminističke literature i istraživanja, a feminističke teme postale su prisutne u znanstvenim radovima i na sveučilištima. S početkom 21. stoljeća, feminizam je u Hrvatskoj ušao u fazu intenzivnije suradnje s vladinim strukturama oslanjajući se na financiranje iz EU. To je omogućuje daljnje širenje i institucionalizaciju feminističkog pokreta. Ženska povijest također je postala sve važnija grana istraživanja što je vidljivo kroz povećanje broja radova i projekata koji se bave poviješću žena i rodnom historiografijom. Kroz cijeli treći val, feminizam se sve više profilira kao prostor za pluralizam i razmjenu ideja, ali nastavlja biti kritički orijentiran prema postojećim strukturama moći i nejednakostima (Ograjšek Gorenjak, 2022).

Četvrti val feminizma, poznat i kao Hashtag Feminizam pojavio se na društvenim mrežama (Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, Tumblr) prije desetak godina, koristeći tehnologiju kao alat za širenje feminističkih poruka. Uz platforme poput #MeToo i #YesAllWomen, aktivisti su otvorili prostor za raspravu o seksizmu, nasilju, seksualnom zlostavljanju i rodnoj jednakosti. Glavne teme četvrtog vala uključuju interseksionalnost, inkluzivnost i pozitivne stavove prema tijelu, seksualnosti i različitim rodovima. Feministi sada prepoznaju feminizam kao pokret koji nije isključivo za žene, dok se u društvu često javljaju konflikti, poput TERF wars (ratova) između transuključujućih i transisključujućih feministica. Iako četvrti val nije donio nove teorijske proboje, ipak je značajno utjecao na društvene pokrete i političke stavove podržavajući globalnu mobilizaciju putem interneta. Kritike protiv feminizma i rodnih teorija, koje dolaze od desničarskih i konzervativnih krugova, dovode do polarizacije, pri čemu se rodne teorije predstavljaju kao opasne za tradicionalne vrijednosti. Ovaj val također izaziva promjene na hrvatskoj feminističkoj sceni, a dolazi do porasta feminističkih web stranica i inicijativa, ali očigledno rastući utjecaj „antirodnh“ pokreta. U historiografiji, ženska povijest ponovno postaje popularna među mladim istraživačima, ali se suočava se s otporom koji ženske teme smatra marginalnim. Na globalnoj razini, društveni mediji omogućuju širenje feminističkih ideja diljem svijeta, ali se i oni suočavaju sa izazovima u obliku konzervativnih reakcija.

Softić (2021) smatra da ako u javnosti ne bude muškaraca koji podržavaju promjene u ravnopravnosti spolova i razvoju ženskog poduzetništva svi naponi žena, bez obzira na njihovu aktivnost, neće uspjeti. Tvrdi kako će marginalizacija žena u društvu i ekonomiji postati borba za prevlast što nije cilj žena u ostvarivanju rodnh prava i razvoja ženskog poduzetništva (Ograjšek Gorenjak, 2022).



### 4.3. Diskriminacija

Diskriminacija označava nejednako postupanje prema osobama koje se nalaze u istim ili sličnim okolnostima, bez valjanog i razumnog razloga. Takvo postupanje ne doprinosi ostvarivanju legitimnog cilja ili nije proporcionalno cilju koji se želi postići (Rješenje Ustavnog suda Republike Hrvatske, NN 26/2014). Temeljeno na zabranjenim osnovama diskriminacije, ovakvo postupanje ne može biti opravdano pravnim argumentima (Potočnjak i Grgić, 2014).

Pod okriljem UN-a, 1979. godine donesena je Konvencija o uklanjanju svih oblika diskriminacije žena, koja u članku 1. definira diskriminaciju žena. Prema ovoj definiciji, "diskriminacija žena" označava bilo koju razliku, isključenje ili ograničenje temeljem spola, koji ima za cilj ili posljedicu onemogućiti ili ograničiti ženama priznavanje, uživanje ili ostvarivanje ljudskih prava i osnovnih sloboda u različitim područjima, uključujući politička, gospodarska, društvena, kulturna i građanska prava, bez obzira na njihov bračni status, uz osiguranje jednakih prava i mogućnosti za žene i muškarce (Štimac Radin, 2009).

Društvo koje bi trebalo biti zasnovano na pravu na rad te ravnopravnim uvjetima i mogućnostima za sve često ostaje nedostižna utopija, prekrivena stvarnošću svakodnevne diskriminacije u radnoj okolini. Diskriminacija, koja je čest problem s kojim se mnoge osobe suočavaju, stavlja ih u nepovoljniji položaj zbog čimbenika poput dobi, spola, etničke pripadnosti ili seksualne orijentacije. Ona predstavlja temeljni izazov civilnog društva (Petričević, 2023).

Radnopravna diskriminacija definira se kao ograničavanje prava osobe na ravnopravan pristup tržištu rada i ostvarivanje drugih prava koja proizlaze iz radnog odnosa. Pravo na rad podrazumijeva osiguranje jednakih mogućnosti za zapošljavanje i rad svim radno sposobnim osobama koje ispunjavaju unaprijed utvrđene uvjete i posjeduju potrebna znanja i vještine. Navedenim pravom zabranjuje se svako razlikovanje, isključenje ili davanje prednosti temeljem zabranjenih osnova, osim ako je takvo postupanje opravdano zakonom. Pojam prava na rad obuhvaća i zabranu diskriminacije (Jurčević i Kvartuč, 2021).

#### **Diskriminacija žena u poslovnom okruženju**

Diskriminacija žena u poslovnom okruženju je pojava koja je često zataškavana, a prati je rizik od proširenja viktimizacije i mogućih negativnih posljedica za one koji se suprotstavljaju diskriminatornom ponašanju. Jedan od temeljnih problema je neznanje o pravima koje ženama pripadaju, a koje je često praćeno uvjerenjem da ne postoje mogućnosti za sprječavanje takvih postupaka bez negativnih posljedica (Petričević, 2023).

Kokanović (2000) navodi četiri osnovna tipa diskriminacije žena na tržištu rada i u procesu obrazovanja:

1. Diskriminacija u plaćama – Žene često zarađuju manje za isti posao od svojih muških kolega, iako obavljaju iste zadatke i imaju iste kvalifikacije.
2. Diskriminacija pri zapošljavanju – Ženama se često uskraćuje prilika za zapošljavanje jer se prednost daje muškarcima, unatoč istim kvalifikacijama ili iskustvu.
3. Diskriminacija u pristupu određenim zanimanjima – Ženama je onemogućen pristup određenim profesijama bez obzira na iste sposobnosti kao i muškarcima, a često se usmjeravaju prema tradicionalnim ženskim zanimanjima poput medicinskih sestara ili učiteljica.
4. Diskriminacija u obrazovanju i napredovanju – Ženama su smanjene mogućnosti za dodatno usavršavanje i napredovanje, što se očituje u ograničenim prilikama za stjecanje novih znanja i vještina.

Diskriminacija žena na tržištu rada počinje već pri ulasku u radni odnos, kada se postavljaju nedopuštena pitanja o planovima za osnivanje obitelji, a nastavlja kroz niže plaće u odnosu na muške kolege i česta otkazivanja ugovora zbog trudnoće (Petričević, 2023). Kako bi se spriječili takvi slučajevi, hrvatsko zakonodavstvo je uvelo pravnu zaštitu kroz Zakon o roditeljskim potporama (152/2022), koji osigurava zaštitu materinstva, ravnopravnu podjelu obveza skrbi o djetetu između oba roditelja i usklađivanje obiteljskog i poslovnog života. Zakon također definira prava korisnika, uključujući pravo na roditeljski i očinski dopust, rad s polovicom radnog vremena i dopust za dojenje, kao i pravo na slobodan dan za prenatalni pregled i skrb za dijete s teškoćama u razvoju (Zakon o roditeljskim potporama)

### **Izazovi u zapošljavanju i napredovanju**

Žene se češće suočavaju s diskriminacijom pri zapošljavanju, ostvarivanju prava na napredovanje, plaće, dopuste i prestanak radnog odnosa. Npr. žene za isti posao često zarađuju manje od muškaraca, više ih je zaposleno na poslovima s nepunim radnim vremenom koji su slabije plaćeni, a manji je udio žena na poslovima s većom odgovornošću. Žene često moraju ulagati više truda i davati više od svojih objektivnih mogućnosti kako bi postigle ravnopravnost u radnom okruženju (Bešlagić et al., 2021).

Osim toga, žene se suočavaju s preprekama u napredovanju zbog sukoba između poslovnih obveza i majčinstva (Pejić Bach, 2010). Posebno ranjivu skupinu na tržištu rada čine žene sa invaliditetom. One su često marginalizirane i smatraju se nepoželjnom radnom snagom, suočavajući se s dvostrukom, pa čak i trostrukom diskriminacijom zbog svojih fizičkih, rodnih i ekonomskih karakteristika (Petričević, 2023).

### **Primjeri iz prakse i zakonodavne promjene**

Presuda o slučaju *Defrenne C-43/75*, Defrenne protiv Sabene, donesena 8. ožujka 1976. godine, imala je važnu ulogu u razvoju prava EU u području ravnopravnosti plaća. Tužiteljica je bila Denise Defrenne, belgijska zrakoplovna stjuardesa koja je podnijela tužbu protiv belgijske aviokompanije Sabena u kojoj je radila zbog nejednakih plaća za jednak rad pri čemu je tvrdila da je bila manje plaćena u odnosu na muškarce koji su bili na istoj poziciji. Sud EU-e je u svojoj presudi utvrdio da članak 119. Ugovora o Europskoj ekonomskoj zajednici (današnji članak 157. Ugovora o funkcioniranju EU-a) ima izravan učinak, što znači da žene mogu pozivati nacionalne sudove da se osiguraju jednaki uvjeti plaće za jednak rad, bez potrebe za dodatnim nacionalnim zakonodavstvom. Sud je također presudio da se ovo pravo odnosi na sve države članice EU od trenutka njihovog pristupanja zajednici, ali da se ne može retroaktivno primjenjivati na prethodne slučajeve, osim u slučajevima kada su pokrenuti pravni postupci. Ova presuda postavila je temelje za daljnje zakonodavne promjene u EU-u koje su osigurale veću ravnopravnost spolova u radnom okruženju (Presuda Suda EU, 1976).

Island je primjer europske zemlje s najvišim stupnjem ravnopravnosti za žene. Takav uspjeh postignut je kroz socijalnu politiku koja se provodi od predškolskog obrazovanja, a nastavlja se kroz daljnje školovanje. Island ima tri zakona koji štite žene u radnom odnosu i na radnom mjestu. Od 2016. godine, Island je postao prva zemlja koja je uspjela suzbiti diskriminaciju u sektorima obrazovanja i zdravstva, a nakon toga i u 87% svih ostalih sektora. Zagovara se jednakost u plaćama, a nasilje nad ženama se oštro osuđuje i kažnjava. Zakonski okvir Islanda osigurava jednakost plaća, obvezujući poslodavce da dokažu poštivanje tih prava, uz prijetnju visokih novčanim kaznama. Poduzeća moraju imati minimalno 40% zaposlenih žena. Island također ima jednu od najboljih politika zaštite materinstva, a to je vidljivo kroz povećanje roditeljskog dopusta sa šest na devet mjeseci te uz isplatu 80% dohotka samozaposlenim roditeljima. Roditelji mogu fleksibilno raspodijeliti roditeljski dopust kako bi dijete provelo vrijeme s oba roditelja. Islandski zakon zagovara jednakost oba spola, a djeca od predškolskog uzrasta uče o ravnopravnosti i suzbijanju diskriminacije. Zakoni se uspješno provode u praksi, za razliku od situacije u drugim nordijskim zemljama poput Švedske, gdje je zastupljenost žena na vodećim pozicijama znatno niža (Petričević, 2023).

### **Diskriminacija u pristupu financijskim sredstvima žena poduzetnica**

Istraživanja pokazuju da se žene poduzetnice suočavaju s različitim oblicima diskriminacije u pristupu bankarskim kreditima. Jukić i Škokić (2021) navode nekoliko studija koje istražuju ovu temu:

1. Alesina, Lotti i Mistrulli (2013) – Istraživanje temeljeno na velikoj bazi podataka o kreditnim ugovorima pokazuje da poduzetnice plaćaju višu kamatnu stopu nego poduzetnici,
2. Moro, Wisniewski i Mantovani (2017) – Istraživanje pokazuje da nema razlika u kamatama, uvjetima kredita ili vjerojatnosti odbijanja kreditnih zahtjeva među spolovima,
3. Buttner i Rosen (1988) – Istraživanje pokazuje da bankarski službenici često smatraju da poduzetnice nemaju potrebne osobine za uspjeh u poduzetništvu, što može negativno utjecati na odobravanje kredita,
4. Beck, Behr i Madestam (2018) – Istraživanje pokazuje da klijenti koji imaju bankarskog službenika suprotnog spola češće plaćaju višu kamatu i dobivaju manji iznos kredita,
5. Orhan (2001) – Istraživanje provedeno u Francuskoj pokazuje da je diskriminacija poduzetnica uglavnom povezana s zahtjevima za većim kolateralom,
6. Fay i Williams (1993) – Studija pokazuje da obrazovanje poduzetnica nije utjecalo na odobravanje kredita, ali su banke smatrale njihovo obrazovanje važnim faktorom za donošenje odluke,
7. Muravyev, Talavera i Schäfer (2009) – Istraživanje među 34 zemlje pokazuje da poduzetnice imaju manju vjerojatnost za odobravanje kredita i češće plaćaju više kamate,
8. Buttner i Rosen (1992) – Eksperiment u SAD-u pokazuje da poduzetnice nemaju nerealna očekivanja o kapitalu, niti smatraju da je spol razlog odbijanja njihovog kreditnog zahtjeva,
9. Richardson, Howarth i Finnegan (2004) – Studija u Subsaharskoj Africi pokazuje da poduzetnice češće koriste neformalne izvore financiranja jer se osjećaju diskriminirane od strane banaka,
10. Cavalluzzo, Cavalluzzo i Wolken (2002) – Analiza odbijenih kreditnih zahtjeva ukazuje na razlike u odbijanju između Afro-Amerikanaca i bijelih muškaraca, dok razlike među spolovima nisu bile toliko izražene,
11. Blanchard, Zhao i Yinger (2008) – Rezultati pokazuju diskriminaciju pri odobravanju kredita kada su vlasnici Afro-Amerikanci ili Hispano-Amerikanci jer bankarski službenici imaju stereotipe o njihovim sposobnostima.

Iako istraživanja ukazuju na različite oblike diskriminacije u pristupu bankarskim kreditima, također je vidljiv utjecaj obrazovanja, kulture i ekonomskih uvjeta na donošenje kreditnih odluka. Prema istraživanju Jukića i Škokića (2021), u Hrvatskoj postoji značajna institucionalna potpora ženama u poduzetništvu, osobito kroz HBOR-ove programe koji uključuju kreditiranje, savjetovanje i edukaciju. Programi pokazuju da poduzetnice češće dobivaju odobrene kredite nego poduzetnici, što sugerira da spolna diskriminacija nije prisutna u tom kontekstu. Poduzetnice obično traže kredite za širu opremu, dok poduzetnici preferiraju specijalizirane strojeve. Iako su

žene koncentrirane u određenim industrijama, statistička diskriminacija nije zabilježena, a razlike u uvjetima financiranja između žena i muškaraca nisu uočene. Razlika u pristupu financiranju očituje se u tome što poduzetnice više naglašavaju pripremu, timski rad i planiranje, dok su poduzetnici skloniji bržim i odlučnijim akcijama.

#### 4.4. Seksizam

Seksizam se može opisati kao oblik prihvaćanja diskriminacije ili predrasuda temeljenih na spolu. Može se definirati i kao potlačivanje žena koji podržava i održava mušku dominaciju (Gale i Tonković, 2024).

Također, može se shvatiti kao društveni fenomen u kojem se vrši segregacija ili nejednako postupanje prema određenoj rodnoj skupini, najčešće ženama zbog njihovog spola i/ili roda. Tijekom povijesti, seksizam prema ženama očitovao se kroz duboko ukorijenjene rodne norme koje su ih prikazivale kao podložne i odgovorne za brigu o domaćinstvu, dok su muškarci smatrani glavnim hraniteljem obitelji. Uz to je postojalo uvjerenje da žene nisu sposobne ili kompetentne na istom nivou kao muškarci pa su se i drugačije tretirale. Dolaskom društvenih i političkih promjena (u Hrvatskoj je to bio Ustav), otvorena diskriminacija žena postala je zabranjena te se smatrala neprihvatljivom, zbog čega se seksizam pretvorio u suptilniji i prikriveniji oblik (Šimac i Klasnić, 2021).

Barada i Jelavić (2004) ističu da se seksizam u današnjem društvu može podijeliti u dva oblika: otvoreni i prikriveni. Otvoreni oblik seksizma očituje se kroz direktne zabrane i diskriminaciju prema pripadnicima određenog spola u različitim društvenim aktivnostima. S druge strane, prikriveni seksizam ostaje neprepoznat i prolazi nezapaženo jer se često događa na suptilan i tajnan način zbog čega mnogi ljudi nisu ni svjesni njegove prisutnosti.

Šimac i Klasnić (2021) mišljenja su da kako su upravo feministički pokreti doprinijeli tome da je izražavanje seksističkih stavova postalo društveno neprihvatljivo, a sami oblik i sadržaj seksizma su se s vremenom prilagodili i promijenili. Nadalje, navode da se suvremeni seksizam sastoji se od četiri domene koji su specifični za današnje društvo:

1. Odbacivanje ideje da žene i dalje doživljavaju diskriminaciju: To podrazumijeva uvjerenje da su žene i muškarci danas ravnopravni u svim područjima života, uključujući zapošljavanje, plaće i sudjelovanje u političkom životu. Ali u privatnoj sferi, i dalje postoji neravnoteža u podjeli kućanskih poslova i odgoja djece, gdje žene preuzimaju veću odgovornost, a muškarci se smatraju osobama koje "pomažu". Iako mnogi smatraju da je ravnopravnost postignuta, stvarni uvjeti govore suprotno.

2. Antagonizam prema zahtjevima žena: Ova se domena odnosi na negativne stavove prema ženama koje aktivno nastoje ostvariti svoja prava kroz političke i civilne organizacije i institucije. Ovi stavovi često proizlaze iz nezadovoljstva njihovim zahtjevima za poboljšanjem položaja u različitim područjima poput radnog mjesta, političkog djelovanja ili obitelji, a sve s ciljem postizanja potpune rodne ravnopravnosti.

3. Nezadovoljstvo zbog posebnih povlastica koje žene navodno uživaju samo zbog spola: Ova domena odnosi se na stavove prema ženama koje uživaju povlastice zahvaljujući borbi za ženska prava. Za razliku od prethodne, gdje žene aktivno traže svoja prava, ovdje se žene vide kao pasivni korisnici tih pogodnosti. Povezana je s privatnom i javnom sferom, a najčešće se spominju teme poput velike pažnje koju vlast i mediji posvećuju ženskim pitanjima, poput nasilja nad ženama.

4. Kritika ženama zbog njihove „preosjetljivosti“ na seksizam i seksualno uznemiravanje: Ova se domena najviše odnosi na njihove privatne odnose, ali može se pojaviti i u javnoj sferi odnosno na poslu. Pojam "preosjetljivosti" stavljen je u navodnike jer se time sugerira da se smanjuju stvarne posljedice rodne neravnopravnosti i diskriminacije žena. Najvažniji sadržaj ove domene čine osjetljivost žena na neprimjerene verbalne komentare, nezadovoljstvo zbog opreza koji muškarci moraju pokazivati da ih ne bi smatrali seksistima, te sklonost prema „prelakom“ označavanju određenih ponašanja kao seksualnog uznemiravanja.

Seksizam utječe na to kako žene doživljavaju sebe, situacije u kojima se nalaze i kako donose odluke o svojim životima. Prihvatanjem rodnih uloga koje ih stavljaju u nepovoljan položaj, žene potiču muškarce da preuzmu dominaciju, a one same se prilagođavaju toj ulozi. Na taj način žene internaliziraju seksizam (Gale i Tonković, 2024). U svom radu Barni et al. (2022) istaknuli su kako se seksizam internalizira kada žene prihvate seksističke poruke koje susreću tijekom svog života. Djetinjstvo, a posebno adolescencija, su važna razdoblja u oblikovanju stavova i ponašanja koja definiraju žensku rodnu ulogu, a obitelj ima važnu ulogu u tome, jer je to glavno okruženje u kojem djeca razvijaju karakteristike koje odgovaraju njihovoj rodnoj ulozi. Što su roditelji seksističkiji, to su njihova očekivanja da djeca usvoje i ponašaju se prema tradicionalnim rodним normama jača.

Internalizacija seksizma dovodi do nižeg samopoštovanja kod žena, a u svom djelu Gale i Tonković (2024) opisuju samopoštovanje kao psihološki resurs koji ima zaštitnu ulogu u situacijama prijetnje ili stresa. Smatraju da će žene s visokim samopoštovanjem biti manje podložne internalizaciji seksizma kada se suoče s diskriminacijom temeljenom na spolu, jer žene koje imaju snažniji osjećaj vlastite vrijednosti lakše odbacuju seksističke poruke. S druge strane, ove poruke su štetnije za žene s nižim osjećajem vlastite vrijednosti. Žene koje imaju visoko samopoštovanje će u većoj mjeri odbacivati seksističke poruke i uvrede koje doživljavaju u obliku

negativnih stereotipa. Visoko samopoštovanje djeluje kao zaštita, štiteći žene od internalizacije seksizma pri doživljavanju takvih diskriminacijskih stavova.

Bearman i Amrhein (2014) opisali su šest načina na koje žene mogu usvojiti i internalizirati seksizam, odnosno kako mogu vjerovati u negativne društvene norme koje ih omalovažavaju. Ovi oblici internaliziranog seksizma su:

1. Osjećaj nemoći: Žene osjećaju da su manje sposobne i ograničene u odnosu na stvarne mogućnosti koje imaju. Mogu vjerovati da ne mogu postići ono što žele samo zato što su žene,
2. Gubitak sebe: Žene se osjećaju kao da gube vlastiti identitet jer stalno stavljaju tuđe potrebe ispred svojih. Zaboravljaju ili zanemaruju vlastite želje i ambicije,
3. Samoobjektifikacija: Žene počinju gledati sebe kao objekt za tuđe gledanje, više se fokusirajući na izgled svog tijela nego na vlastite sposobnosti i osobnost,
4. Invalidacija: Žene često ignoriraju ili umanjuju vlastite misli i osjećaje, misleći da nisu važni ili da nisu ispravni,
5. Ponižavanje/derogacija: Žene se ponižavaju kroz uvredljive komentare, stereotipe ili društvene stavove koji umanjuju njihovu vrijednost i sposobnosti,
6. Natjecanje među ženama: Žene se natječu među sobom zbog ograničenih društvenih resursa, kao što su pozicije moći jer su uvjerenе da je uspjeh samo za mali broj njih.

## 4.5. Stereotipi

Kultura obuhvaća norme, uvjerenja i vrijednosti koje oblikuju ponašanje unutar društva. U mnogim kulturama, muškarci se smatraju ozbiljnijima od žena, a oni posjeduju veću društvenu moć, dominaciju i kontrolu. Rodne uloge duboko su ukorijenjene u društvu, a tradicija nastavlja oblikovati očekivanja o tome što muškarci, a što žene trebaju raditi i kako se trebaju ponašati (Eagly i Carli, 2007).

Car i Markotić (2020) opisuju stereotipe kao skup vjerovanja o karakteristikama ljudi temeljenih na njihovoj pripadnosti određenoj kategoriji poput spola, dobi ili etničke pripadnosti. Smatraju da mogu djelovati kao pojednostavljeni obrasci razmišljanja, ali također mogu iskriviti percepciju stvarnosti i potvrditi stereotipna očekivanja. Npr. ako se smatra da starija osoba slabije čuje, tada se počinje glasnije govoriti, a osoba odgovara na glasniji način, što potvrđuje stereotip, iako možda nije bilo potrebe za time.

Rodni stereotipi, specifična vrsta stereotip, temelje se na uvjerenjima o različitim sposobnostima muškaraca i žena. Oni se odnose se na vjerovanja o osobinama žena i muškaraca, te mogu utjecati na stvaranje dojma o osobi temeljenog samo na njihovom spolu, a ne na njihovim stvarnim osobinama. Iako rodni stereotipi mogu pogoditi oba spola, diskriminacija je češća prema

ženama, osobito kada su u pitanju zapošljavanja. Različita istraživanja pokazuju da žene često doživljavaju diskriminaciju u selekciji za posao, dok muškarci imaju prednost za poslove koji se percipiraju kao "muški" ili koji zahtijevaju tradicionalne muške osobine (Car i Markotić, 2020).

Postojanje spola kao biološke kategorije dovelo je do stvaranja njegovog društvenog odraza što je dovelo do stvaranja nepravednih stereotipa prema ženama (Hu i Kohler Hausmann, 2020). Posljedica toga je da se žene suočavaju s pritiscima obiteljskog života, nižim plaćama i ograničenim mogućnostima za sudjelovanje na tržištu rada, pogotovo u sektorima koji su tradicionalno podijeljeni, poput školstva i zdravstva. Nadalje, postoji predrasuda prema kojoj muškarac treba biti glava obitelji, s autoritetom u vanjskom životu, dok je ženi pripisana uloga unutar privatne sfere (Sapiro, 2015).

Na postotak obrazovanih žena najviše utječu faktori poput društvene klase, kulturnih prepreka, braka, rađanja, brige o djeci te neravnomjernog rasporeda kućanskih poslova (Relja, Popović i Domazet Lošo, 2021). Iako dječaci i djevojčice, odnosno žene i muškarci, imaju jednake prilike za obrazovanje, ženama je otežan napredak i pristup visokim pozicijama zbog društvenih stereotipa. To se odnosi na izbor zanimanja i usklađivanje karijere s obiteljskim životom (2021). U nekim državama, običaji i zakoni sprječavaju žene da preuzmu vodeće pozicije. To se može vidjeti u mnogim religijskim tradicijama. Npr. u islamu, muškarci vode vjerske aktivnosti, te postoje jasno podijeljene uloge prema spolu (Magdić, 2024).

Hrnjak (2021) ističe da se uz ženu povezuje nekoliko vrlo čestih rodnih stereotipa. Jedan od najistaknutijih je onaj o važnosti ljepote, vanjskog izgleda i odijevanja žene. Tu su i negativni stereotipi o intelektualnoj ograničenosti žene, njenoj brbljavosti, svadljivosti, sklonošću ogovaranju i pretjeranoj emocionalnosti koja se očituje u javnom iskazivanju osjećaja. Žena se često doživljava kao netko tko, vođena majčinskim instinktom, zauzima zaštitnički stav u odnosu na druge osobe. Slobodno seksualno ponašanje i promiskuitetnost žene također se negativno ocjenjuju. Stereotip je i da je bračni status za žene važniji nego za muškarca, a žene se smatraju osobama prvenstveno usmjerenima na obitelj i dom.

Jedan od stereotipa koji ističe Sandberg (2014) je da se muškarce doživljava kao odlučne, motivirane i odgovorne za zaradu, dok se žene često smatraju osjetljivima, njegovateljicama i posvećenima obitelji i društvenom dobru. Zbog toga se profesionalna postignuća obično pripisuju muškarcima, dok ženama pripadaju drugi, stereotipni atributi. Sandberg također ističe da postoji pozitivna povezanost između uspjeha i simpatija za muškarce, dok je za žene ta povezanost negativna. Naime, kada je muškarac uspješan, sviđa se i ženama i muškarcima, dok uspješna žena izaziva manju simpatiju oba spola. Ona smatra da je ovo istovremeno šokantno i očekivano: šokantno jer nitko ne bi priznao da postoji spolna diskriminacija, ali i očekivano jer je jasno da činimo značajnu pogrešku.



Stereotipi mogu utjecati na ponašanje, emocije i način razmišljanja, a kada se očituju kroz ponašanje, mogu dovesti do diskriminacije. Iako je danas društveno neprihvatljivo izravno izražavati stereotipna uvjerenja, ta uvjerenja često postaju prikrivena kroz moderne predrasude, koje se manifestiraju na suptilne načine, poput tvrdnji da neka skupina preuveličava svoje razlike ili da diskriminacija više nije prisutna (Car i Markotić, 2020).

Kada je riječ o stereotipima potrebno je spomenuti pojam prijetnje stereotipom. Prijetnja stereotipom podrazumijeva strah da će netko svojim ponašanjem potvrditi negativne stereotipe o svojoj rasi, spolu, etničkoj skupini ili kulturi. Prijetnja stereotipom često nastaje u specifičnim situacijama, npr. bijelci ostvaruju lošije rezultate na matematičkim testovima kada se naglasi stereotip o superiornosti Azijaca u tom području. Kada je riječ o prijetnji stereotipima prema ženama na rukovodećim pozicijama i u poslovnom okruženju, one se mogu osjećati pod većim stresom u poduzećima u kojima je broj žena zaposlenih malen, gdje su rodni stereotipi naglašeni kroz medije ili fizička okruženja, te u organizacijama čija kultura favorizira kompetitivnost ili vjeruje u urođenu briljantnost kao ključ uspjeha. U takvim situacijama, žene mogu osjećati pritisak da moraju dokazivati svoju sposobnost više od svojih kolega jer postoji strah da će biti viđene kao manje sposobne samo zbog svog spola (Magdić, 2024).

## 4.6. Stakleni strop

Burušić Barčan i Burušić (2021) naglašavaju da su Hymowitz i Schelhardt (1986) prvi put upotrijebili pojam "stakleni strop", koji označava nevidljivu barijeru koja ženama otežava napredovanje na više hijerarhijske pozicije u poslovnom svijetu. Iako se najčešće veže uz žene, ovaj pojam ponekad se koristi i za osobe drugih nacionalnosti i rasa. Također, u literaturi se spominje i termin "labirint", koji opisuje trud koji žene moraju uložiti kako bi postigle najviše pozicije. Jurčić (2020) ukazuje kako strop predstavlja barijeru ili određeni prag koji ženama nije moguće preći, dok "stakleni" element označava da su te barijere neprimjetne. Prema Burušić Barčan (2021) stakleni strop predstavlja oblik diskriminacije i stalne prepreke koje žene susreću u poslovnom okruženju bez obzira na svoje kvalifikacije i sposobnosti. Te prepreke dolaze od poslodavaca i društva, a stavljaju granice u karijernom napredovanju žena dok se prestižna radna mjesta često rezerviraju za muškarce.

Prema Radin (2023), žene se suočavaju s rodno uvjetovanim preprekama, među kojima su:

1. Ograničen pristup mogućnostima mentorstva i sponzorstva,
2. Veća vjerojatnost da će preuzeti dvostruki teret profesionalnih obveza, brige o djeci i kućanskim poslovima,
3. Smanjen pristup resursima koji podržavaju njihov profesionalni razvoj,

4. Pretpostavke da njihov stil vođenja nije toliko učinkovit u najvišim rukovodećim pozicijama u usporedbi s muškarcima.

Žene imaju problem s razbijanjem staklenog stropa zbog čega ne mogu napredovati na višim pozicijama. Njihova dvostruka uloga često se ne priznaje, a prevladava stereotip da je njihov najvažniji posao obitelji i domaćinstvo. Takva razmišljanja predstavljaju problem pri zapošljavanju žena na rukovodeće pozicije i uspjeh u poslovnom okruženju. Poslodavci često strahuju da će žene biti manje produktivne ako moraju birati između privatnog i poslovnog života. Kod muškaraca se ovaj problem ne postavlja, jer se podrazumijeva da su potpuno posvećeni poslu, a njihova obitelj ne dovodi u pitanje (Jurčić, 2020).

Mnoga istraživanja koja se bave terminom staklenog stropa potvrđuju postojanje ove nevidljive prepreke koja sprečava većinu visoko obrazovanih žena da napreduju izvan srednjeg menadžmenta, usprkos njihovim izvrsnim poslovnim rezultatima i uloženom trudu. Istraživanja provedena u različitim društvenim sektorima ukazuju na činjenicu da su žene i dalje znatno manje prisutne na vodećim pozicijama u odnosu na svoje muške kolege koji posjeduju jednaku stručnost i kompetencije. To se odnosi na područja poput gospodarstva, politike, znanosti i obrazovanja, gdje se još uvijek favoriziraju muškarce iako je broj visokoobrazovanih žena već dugo veći od broja visokoobrazovanih muškaraca (Burušić Barčan i Burušić, 2021). Zbog nejednakih plaća i otežanog napredovanja, žene su često diskriminirane, što ih dovodi do nižih mirovina i veće vjerojatnosti da će živjeti u siromaštvu. Manje plaće smanjuju njihovu motivaciju i sprečavaju ih da iskoriste svoj puni potencijal, a također smanjuju prihod za državu. Također, žene koje se suočavaju s diskriminacijom zbog trudnoće i privremenog izlaska s posla mogu utjecati na smanjenje nataliteta u razvijenim zemljama. Iako postoje zakoni koji osiguravaju jednaku plaću, to ne rješava problem muške dominacije na višim, bolje plaćenim pozicijama, niti poteškoće koje žene imaju kada se vrate na posao nakon roditeljskog dopusta (Burušić Barčan, 2021)

Planinić i Ljubičić (2020) ukazuju na nekoliko oblika neravnopravnosti koji proizlaze iz staklenog stropa, a koji su povezani i međusobno utječu jedan na drugi:

1. Ukorijenjeni stavovi o tradicionalnim ulogama muškaraca i žena u društvu, koji često oblikuju izbor obrazovanja za žene,

2. Podjela zanimanja prema spolu, gdje su ženska zanimanja slabije plaćena, smatrana manje složenima te navodno zahtijevaju manje vještina i sposobnosti. Osim toga, u industrijama koje pretežno zapošljavaju žene, muškarci i dalje dominiraju na višim pozicijama,

3. Nejednako plaćanje žena i muškaraca za isti posao iako postoje zakonske regulative koje bi trebale osigurati jednakost u plaćama.

Ovi čimbenici doprinose održavanju neravnopravnosti u napredovanju žena na radnim mjestima, unatoč njihovim kvalifikacijama i trudu. Lomljenje staklenog stropa zahtijeva

uključivanje cijelog društva. Važno je ukloniti rodne stereotipe u obrazovanju i potaknuti djevojčice i žene da biraju škole i zanimanja koja nisu nužno tradicionalna za njihov spol (Planinić i Ljubičić, 2020).

#### 4.7. Majčinstvo i obitelj

Kultura oblikuje poimanje što znači biti dobra majka, utvrđujući ponašanja i stavove koji se smatraju prikladnima za majke te način na koji se oblikuje njihov identitet. Oduvijek postoji težnja da se stvori idealan identitet majke, a to je bilo vidljivo još u staroj Grčkoj, gdje je uloga žena bila ograničena na odgajanje djece jer se smatralo da žene nisu sposobne za druge društvene uloge, zbog čega im one nisu bile povjerene. Sama uloga majke u društvenom kontekstu nije se bitno promijenila od tada do danas (Vrcelj, 2019). Prema Višić (2013) majčinstvo se smatra biološkom nužnošću, ali i ideološkim temeljem za oblikovanje rodni uloga u društvu. Majčinstvo se shvaća kao čin rađanja i moralne transformacije žene koja prestaje biti samostalna jer postaje povezana s drugom osobom, a to je njeno dijete (Vrcić Amar, 2024).

Pedagogija i dalje nosi vrijednosti iz prošlih vremena, u kojima su briga i ljubaznost smatrane ženskim osobinama, dok su pravda i savjesnost bile povezane s muškarcima. Tradicionalni prikazi povijesti prikazuju muškarce kao superiorne odnosno snažne i sposobne za sve dok su žene prikazivane kao slabije i nesposobne. Uvjerenje da je briga ženama prirodna i da im poslovi odgoja i obrazovanja nisu teški dovodi do mišljenja da žene taj posao mogu obavljati uz malu ili nikakvu naknadu (Vrcelj, 2019).

U zapadnim društvima, postoji idealna slika majke koja svojoj djeci nesebično daje svoju energiju, rad, sredstva i ljubav (Kušević, 2012). Vrcelj (2019) u svom djelu majčinstvo opisuje kao temeljni dio ženskog identiteta na osobnoj i društvenoj razini te ga prikazuje kao važni kriterij za društvenu definiciju „prave žene“. Majčinstvo također igra veliku ulogu u podjeli rada između spolova jer utječe na život žena, njihove uloge u društvu i jačanje rodne neravnoteže. Ova shvaćanja pokazuju da rodna nejednakost nije nešto prirodno nego je nastala kao kulturno shvaćanje. Ističe kako je obilježje majčinstva etika brige za vlastito dijete i širu zajednicu. Prema Šimac i Klasnić (2021), neravnopravan položaj muškaraca i žena vidi se u rodnoj diskriminaciji, koja se očituje u nejednakoj raspodjeli moći, resursa i privilegija, pri čemu su muškarci u povoljnijem položaju od žena.

Jean-Jacques Rousseau, jedan od najistaknutijih teoretičara 18. stoljeća, u svom djelu *Emil ili o odgoju* majčinstvo vidi kao presudnu ulogu žene. Naglašava da je obrazovanje prvenstveno odgovornost majke koja je najbolja odgojiteljica svog djeteta. Smatrao je da su žene i muškarci biološki i prirodno različiti te da te razlike trebaju biti odražene u obrazovanju i društvenim

ulogama. Dječaci su bili odgajani da budu aktivni, snažni, okretni i neovisni, dok su djevojčice bile percipirane kao inferiornije i odgajane da budu pasivne, pokorne, poslušne i posvećene domaćinstvu. Dužnost majki bila je naučiti djevojčice kako iskoristiti svoj šarm da bi postale seksualno privlačne svojim budućim supruzima. Rousseau je vjerovao da su žene prvenstveno biološke majke čiji je zadatak održavanje obiteljskog jedinstva i briga o djeci, a njihovi su društveni i politički angažmani bili sekundarni. Žene je percipirao isključivo kao majke, prve njegovateljice i učiteljice svoje djece. Iako je smatrao da majke imaju težak zadatak odgoja i brige o djeci, vjerovao je da ih treba podučiti čitanju, pisanju i računanju, ali samo do razine koja im je "korisna" (Rousseau, 1989). Rousseauovo shvaćanje rodni razlika i uloga, prema kojem je uloga žene podređena muškarcu i obitelji, izazvalo je kritike da je njegov svjetonazor patrijarhalan i mizoginistički.

Teoretičar John Stuart Mill tvrdi da podčinjenost žena i njihova uloga majke nisu biološki određene nego ih društvo oblikovalo. On je jedan od rijetkih teoretičara koji priznaje kako su žene odgajane kroz patrijarhalne norme te da ih se od malena uči da su njihove osobine poput podložnosti i prihvaćanja kontrole suprotne muškim vrlinama. Mill smatra da žene nisu manje sposobne zbog prirode nego je razlog taj što ih društvo odgaja na način koji ih podređuje muškarcima. Za razliku od mnogih svojih kolega teoretičara, Mill vjeruje da nejednakost nije rezultat prirodnih zakona, nego društvene socijalizacije. On odbacuje rodnu segregaciju i zagovara promjene kroz društvene akcije i reforme. Tvrdi da žene sudjeluju u svojoj podređenosti jer nastoje udovoljiti društvenim očekivanjima. Najbolji primjer toga je njihovo nastojanje da budu privlačne muškarcima, a time zapravo potvrđuju svoju podčinjenost. Mill također ističe važnost majki u emancipaciji žena. Kroz obrazovanje majke mogu pomoći svojim kćerima da se oslobode rodni normi koje podrazumijevaju ovisnost o muškarcima. Smatra da brak treba biti temeljen na uzajamnosti i poštovanju što dovodi do pravednije zajednice i društva (Mill, 2000).

#### **4.8. Usklađivanje privatnog i profesionalnog života**

Usklađivanje privatnog života (koji uključuje majčinstvo, brigu o djeci, kućanske obveze i druge svakodnevne odgovornosti) s profesionalnim životom (obuhvaća obrazovanje, zapošljavanje, vođenje posla, usavršavanje i posvećenost poslu) predstavlja izuzetno složen izazov s kojim se žene suočavaju u radnom i poslovnom okruženju. Žene su danas često dvostruko ili višestruko opterećene i suočene s potrebom da balansiraju privatne i profesionalne obveze (Bešlagić et al., 2021). Čak i kada rade puno radno vrijeme, žene provode više vremena na obiteljskim zadacima nego njihovi bračni partneri. Način na koji obitelj upravlja tom ravnotežom

ovisi o socioekonomskom statusu i obiteljskim normama. Žene s ograničenim resursima imaju manju fleksibilnost u odnosu na žene iz prosječne srednje klase (Magdić, 2024).

Unatoč društvenim promjenama, obim kućanskih poslova nije se smanjio. Žene i dalje često preuzimaju većinu tih zadataka, dok zahtjevi tržišta rada ostaju nepromijenjeni, kao i u vremenima kada su muškarci bili jedini zaposleni (Relja, Popović i Domazet Lošo, 2021). Rodna podjela poslova obično podrazumijeva da su žene odgovorne za obavljanje različitih vrsta skrbi, bilo da se radi o neplaćenom radu u domaćinstvu ili obiteljskom poslovanju, plaćenom radu u profesionalnoj skrbi za djecu, bolesne ili nemoćne osobe, ili neplaćenom radu skrbi za članove obitelji, prijatelje, susjede ili druge potrebite osobe u zajednici. Takav neplaćeni i nevidljiv rad dovodi do pojave fenomena poznatog kao „druga smjena“ ili „dvostruki teret“, u kojem žene balansiraju između posla i kućanskih obveza pri čemu se one puno puta osjećaju preopterećene. Feminističke kritičarke ističu da žene ne samo da obavljaju neplaćeni kućanski rad i brigu o ukućanima, nego i volontiraju u zajednici, a suočavaju se i s potplaćenim radom u sektoru skrbi. To se posebno događa kad su izložene klasnim, etničkim ili rasnim nejednakostima koje im onemogućuje pošteno plaćanje za te usluge (Obad i Škokić, 2019).

Žene su zbog svojih vrlina poput ljubavi, brige, strpljenja i samoodricanja, smatrane idealnim učiteljicama što je doprinijelo feminizaciji učiteljske profesije. Do 19. stoljeća tu profesiju su uglavnom obavljali muškarci, ali društvene i ekonomske promjene omogućile su ženama obrazovanje, koje se smatralo korisnim isključivo za učiteljski poziv, jer se vjerovalo da bolje razumiju djevojčice zbog sličnog načina razmišljanja. Osim toga, smatralo se da žene mogu lakše uskladiti obiteljske i profesionalne obveze, zadržavajući time tradicionalne uloge brige i majčinstva, iako su izašle iz isključivo obiteljske sfere (Vrcelj, 2019).

Zbog i dalje prisutnih tradicionalnih stavova o ulozi žena u društvu, kao i nedostatka podrške od šire zajednice, mnogi smatraju da je ženama mjesto u obitelji, posebno u ulozi majke i kućanice. Ovaj stav često se javlja i unutar obitelji, gdje žene ne dobivaju razumijevanje niti podršku, čak ni od članova najuže obitelji, u nastojanju da usklade profesionalnu karijeru s obiteljskim obvezama. Takva percepcija dovodi do pretpostavke da ženama karijera nije prioritet. Takvi stavovi također mogu utjecati na odluke poslodavaca prilikom zapošljavanja ili napredovanja žena na radnom mjestu (Borić, Šinko i Prlenda, 2009). Zbog toga nije iznenađujuće da karijere muškaraca često imaju prednost u odnosu na karijere žena, a žene u radnom okruženju često imaju niže pozicije. Ovaj trend postaje posebno očit pri donošenju odluka o preseljenju ili odabiru mjesta za život (Magdić, 2024). Profesionalni uspjeh muškaraca obično je podržan pozitivnim okruženjem na svakom koraku. S druge strane, žene, iako prepoznate po svojim postignućima, često se suočavaju s negativnim stavovima i kritikama (Sandberg, 2014). Istraživanja pokazuju da žene, posebno one zaposlene u privatnim poduzećima na stručnim pozicijama, sve češće koriste minimalni broj dana

rodiljnog dopusta zbog straha od otkaza, želeći očuvati zaposlenje i osigurati profesionalni razvoj i napredovanje (Borić, Šinko i Prlenda, 2009). Bez odgovarajuće institucionalne potpore, žene su preopterećene pokušajem usklađivanja osobnog i profesionalnog života, planiranjem trudnoće, brigom o djeci i istovremenim napredovanjem u karijeri (Radin, 2023).

Žene poduzetnice često trebaju snažnu podršku obitelji, posebno majki, kako bi uspješno balansirale poslovni i obiteljski život. Također, suočavaju se s izazovima u odnosima s partnerima, koji ponekad reagiraju osjećajem nesigurnosti zbog ženinog profesionalnog uspjeha i uspješne karijere (Čovo, 2007).

Karijera se, prema Prstec (2023), ne treba promatrati samo kao profesionalna sfera, već kao kontinuirani proces osobnog i profesionalnog razvoja koji uključuje sve aspekte osobe – njezina uvjerenja, stavove, ideje, radna iskustva, vrijednosti, kao i znanja i vještine stečene kroz obrazovanje, osposobljavanje i stručno usavršavanje. Upravo ove komponente mogu značajno oblikovati mogućnosti i izazove s kojima se žene susreću u pokušaju da usklade obiteljski život s profesionalnim ambicijama.

Usklađivanje privatnog i profesionalnog života predstavlja veliki izazov za žene, koje se suočavaju s brojnim pritiscima, odlukama i dilemama u oba aspekta života. Stalni stres uzrokovan ovim izazovima neizbježno utječe na njihovo mentalno zdravlje, što može dovesti do poremećaja poput depresije, anksioznosti i drugih sličnih problema. S druge strane, danas je sve prisutniji trend da žene na tržištu rada fokusiraju svoju profesionalnu karijeru, stavljajući obiteljske obveze u drugi plan. Iako su posvećene napredovanju u karijeri, često zauzimaju niže pozicije u menadžmentu te se suočavaju s nejednakostima u plaćama u odnosu na muškarce (Bešlagić et al., 2021).

Kao primjer izazova u usklađivanju privatnog i profesionalnog života Radin (2023) navodi studiju vodstva u zdravstvu u Beču pokazala je da žene često nailaze na prepreke u napredovanju na vodeće pozicije zbog vremena koje moraju posvetiti obiteljskim obvezama, poput brige o djeci i organizacije obiteljskog života, što ih opterećuje više nego muškarce. Slična istraživanja u Njemačkoj pokazala su da liječnice s djecom obično imaju nepovoljniji položaj u odnosu na kolegice bez djece i muške kolege, što se očituje kroz kašnjenje u specijalizaciji, niže stope doktorskih titula, veću učestalost skraćениh radnih sati i češće prekide karijere. Osim toga, žene s djecom često imaju nižu procjenu osobne učinkovitosti, što dovodi do manjeg interesa za preuzimanje vodećih pozicija u usporedbi s onima koje se smatraju učinkovitijima. Skandinavske zemlje, poput Finske, Švedske, Norveške i Danske, odlikuju se najmanjim rodno uvjetovanim razlikama u plaćama te su prepoznate po svojim politikama rodne ravnopravnosti. Kao rezultat toga, ove zemlje su uspostavile različite obiteljski orijentirane javne politike koje pomažu roditeljima u postizanju ravnoteže između profesionalnih obveza i obiteljskog života, potičući zajedničko roditeljstvo. U Finskoj, npr. kirurginje imaju veću mogućnost održavanja ravnoteže

između posla i privatnog života, čak i na vodećim pozicijama, zahvaljujući visokoj razini obiteljske potpore. One ne moraju žrtvovati karijeru zbog roditeljskih obveza, što je često slučaj u drugim zemljama poput Japana.

Za prevladavanje svih, kroz rad navedenih, prepreka potrebno je uložiti vrijeme i koordinirane napore svih dionika u društvu, uključujući obrazovne institucije, potporne organizacije, poslovni sektor i civilno društvo. Iako uklanjanje tih prepreka zahtijeva značajne napore, njihovo rješavanje može donijeti višestruke koristi, kao što su stvaranje ravnopravnijeg društva i jačanje ekonomske aktivnosti kroz povećanje samozapošljavanja i zapošljavanja žena. Za njihovo uklanjanje važan je zajednički angažman, koji može povećati samopouzdanje žena i smanjiti strah od neuspjeha (Oberman Peterka, 2021).

#### **4.9. Preporuke za poticanje poduzetničke aktivnosti žena u Hrvatskoj**

Žensko poduzetništvo ima važnu ulogu u pokretanju novih poduzeća, stvaranju radnih mjesta, samozapošljavanju i poticanju gospodarskog rasta. Unatoč brojnim izazovima, uključujući ekonomske, socijalne i spolne prepreke, cilj je unaprijediti žensko poduzetništvo u Republici Hrvatskoj. To se nastoji postići stvaranjem povoljnog poslovnog okruženja, omogućavanjem pristupa informacijama, savjetodavnim uslugama, prilagođenim edukacijskim programima te pružanjem ženama prilika za ekonomsko osamostaljenje kroz osnivanje vlastitih poduzeća, obrta ili samozapošljavanje (Miošić Lisjak i Ćurlin, 2002). Žene čine polovicu svjetske populacije, stoga poticanje ženskog poduzetništva ima značajan utjecaj na poboljšanje kvalitete života, a istovremeno doprinosi gospodarskom rastu (Pejić Bach, 2010).

Cilj poticanja razvoja ženskog poduzetništva, borbe protiv predrasuda i uklanjanja prepreka nije u potpunosti eliminirati sve razlike između poduzetnika i poduzetnica. Te razlike su legitimne i mogu obogatiti poduzetnički svijet jer donose raznolikost ideja, dinamiku i kvalitetu poslovnog okruženja. Aktivnosti bi se trebale fokusirati na uklanjanje barijera i stvaranje jednakih mogućnosti za sve (Oberman Peterka, 2021).

Važno je naglasiti kako je položaj žena u Republici Hrvatskoj danas puno povoljniji nego u prošlosti, kada su žene bile ograničene tradicionalnim ulogama majke, supruge i kućanice. Borba za ravnopravnost spolova, pravo na jednako obrazovanje, zapošljavanje i plaćeni rad dovela je do povećanja broja žena poduzetnica (Kristić i Deže, 2011). Unatoč napretku, još uvijek postoje specifične prepreke i izazovi s kojima se žene suočavaju u poslovnom svijetu, a koji zahtijevaju donošenje odgovarajućih mjera i politika.

Usprkos donošenju nekoliko važnih zakona i strateških dokumenata koji reguliraju socijalni položaj žena i razvoj ženskog poduzetništva, poduzetnice u Hrvatskoj i dalje nailaze na brojne

prepreke povezane s rodnim ulogama. Ove prepreke posebno se odnose na nedostatak odgovarajuće infrastrukture i podrške, kao i na razlike u pristupu financijama i poslovnim prilikama. Bez obzira na članstvo Hrvatske u EU, nužno je poduzeti daljnje mjere i politike koje će ženama omogućiti prevladavanje „deficita“ nastalog zbog rodnih uloga, kako bi mogle postati ravnopravni sudionici u poduzetništvu (Obad i Škokić, 2019).

Politike i strategije razvoja ženskog poduzetništva u EU temelje se na uvjerenju da ženski potencijal u ovom sektoru gospodarstva nije dovoljno iskorišten za poticanje ukupnog ekonomskog rasta. Stoga EU pruža smjernice za uklanjanje prepreka koje sprječavaju ili ograničavaju razvoj i iskorištavanje tog potencijala (Obad i Škokić, 2019).

Iako žene danas imaju pravo glasovanja (aktivno i pasivno biračko pravo), još uvijek nije ispunjen cilj potpune građanske ravnopravnosti. Jedan od glavnih prijedloga za veće uključivanje žena u politički život jest uvođenje rodnih kvota koje se temelje na konceptu kritične mase, odnosno postotku zastupnica koji je potreban za postizanje stvarne promjene (Blagojević, Rešetar i Tucak, 2024).

Obad i Škokić (2019) predlažu uvođenje obveznog plaćenog roditeljskog dopusta za očeve, umjesto njegovog trenutnog dobrovoljnog karaktera, kao i primjenu pozitivne diskriminacije u obliku minimalnih kvota za žene u sektorima obrazovanja i na tržištu rada gdje su žene u nepovoljnijem položaju u odnosu na muškarce. Također, predlažu subvencioniranje skrbi o djeci, starijim osobama i osobama s invaliditetom od strane šire obitelji, uz istovremeno jačanje socijalne infrastrukture i povećanje poticaja za ovu vrstu skrbi.

Kreditni su od izuzetne važnosti za poticanje poduzetništva jer omogućuju provedbu različitih poslovnih planova, inovacija i projekata, čime mogu ostvariti značajne pozitivne učinke na gospodarstvo i društvo (Jukić i Škokić, 2021).

Kristić i Deže (2011) u svom djelu navode da bi društvo u cjelini prepoznalo značaj, prednosti i potencijal ženskog poduzetništva, potrebno je poduzeti nekoliko važnih koraka:

- Razviti dugoročnu viziju i strategiju koja će usmjeriti razvoj ženskog poduzetništva,
- Potaknuti umrežavanje žena poduzetnica na lokalnoj i regionalnoj razini,
- Redovito promovirati žensko poduzetništvo te podizati svijest među širim društvom,
- Uspostaviti specijalizirane financijske programe za žene poduzetnice, putem Hrvatske banke za obnovu i razvoj i kroz komercijalne banke,
- Provoditi zakonske i regulatorne promjene koje će podržati usklađivanje poslovnog i obiteljskog života, uključujući različite oblike zaposlenja,
- Stvoriti poveznice između institucija, struktura i politika potrebnih za razvoj poduzetničke aktivnosti,
- Smanjiti porezna opterećenja koja ometaju razvoj poduzetništva,



- Poticati inicijative koje podupiru poduzetništvo u ruralnim područjima kroz kvalitetne programe,
- Omogućiti pristup znanjima, vještinama i podršci kroz savjetovanja, osposobljavanja, mentorstva i treninge.

Konkretne preporuke koje predlažu Obad i Škokić (2019) odnose se na prevladavanje neravnopravnog položaja žena u poduzetništvu. To su:

1. Uvođenje obveznog plaćenog roditeljskog dopusta i za očeve – umjesto dobrovoljnog, trebalo bi uvesti obvezni plaćeni roditeljski dopust za očeve,

2. Pozitivna diskriminacija u obliku ženskih kvota – preporučuje se uvođenje minimalnih ženskih kvota u obrazovanju i na tržištu rada u segmentima u kojima su žene u nepovoljnijem položaju od muškaraca,

3. Subvencionirano čuvanje djece, starijih i invalidnih osoba – trebalo bi subvencionirati skrb o djeci, starijima i invalidnim osobama od strane šire obitelji, ali i jačanje socijalne infrastrukture i poticaja za tu vrstu skrbi,

4. Specifične mjere za poduzetnice – preporučuje se razvoj specifičnih mjera za podršku poduzetnicama koje uključuju lakši pristup financijama, informacijama, edukacijama, poslovnim mrežama, ali i mjere za "pomirenje poslovnih i obiteljskih obveza",

5. Pобољшanje uvjeta za ravnotežu posla i privatnog života – preporučuje se poboljšanje standarda za roditeljski, očinski i skrbički dopust, inicijative za bolju ravnotežu između posla i privatnog života, s naglaskom na borbu protiv nedovoljne zastupljenosti žena na tržištu rada,

6. Smanjenje birokratskih prepreka – preporučuje se smanjenje birokratskih prepreka, pravne nesigurnosti zbog čestih promjena zakona i propisa, smanjenje poreznih i parafiskalnih nameta koji predstavljaju prepreke za žene u poduzetništvu, posebice u Jugoistočnoj Europi,

7. Subverzija rodni stereotipa u vođenju biznisa (rušenje ili mijenjanje tradicionalnih i društveno nametnutih rodni uloga i stereotipa koji postoje u poslovnom svijetu) – preporučuje se razmatranje i podupiranje novih stilova vođenja u poslovanju koji uključuju empatiju, suradljivost, etički pristup, društveno odgovorno poslovanje čime bi žensko poduzetništvo moglo postati prepoznatljivo i u mainstreamu poslovanja,

8. Demokratskije i ravnopravnije strukture upravljanja – preporučuje se stvaranje poslovnih struktura koje omogućuju veće sudjelovanje svih zaposlenika u donošenju odluka, osiguranje jednakih plaća za muškarce i žene te veća pažnja prema socijalnim i ekološkim pitanjima kao što su zaštita okoliša i društvena odgovornost u poslovanju.

Čorić (2006) iznosi nekoliko preporuka za uspješnu promociju ženskog poduzetništva:

1. Podrška zagovaračkim i lobističkim aktivnostima postojećih udruga žena i poduzetnica, s ciljem uvođenja rodno osjetljivih politika u samozapošljavanje,

2. Olakšavanje razmjene iskustava između iskusnih poduzetnica i početnica putem mentorstva, dijeljenja uspješnih priča i naučenih lekcija iz vlastitih pogrešaka,
3. Pružanje različitih vrsta obuka za promotore ženskog poduzetništva i same poduzetnice,
4. Osnivanje potpornih programa koji odgovaraju specifičnim potrebama poduzetnica, u suradnji s nacionalnim, županijskim i lokalnim partnerima,
5. Obogaćivanje programa obuke organiziranjem radionica na teme po izboru ciljnih skupina žena, studijskih putovanja i terenskih posjeta,
6. Podrška umrežavanju, uključujući suradnju među udrugama i razvoj lokalnih i regionalnih mreža poduzetnica,
7. Poticaj ulasku u klastere i promoviranje poduzetničkih inkubatora,
8. Razvijanje novih načina financiranja za rast poduzetnica,
9. Promocija izvoza i aktivna pomoć pri dobivanju visoko kvalitetnih informacija putem info-punktova (npr. internetske stranice),
10. Pomoć pri pribavljanju besplatnih ili subvencioniranih konzultantskih usluga od stranih ili domaćih konzultanata,
11. Omogućavanje sudjelovanja na konferencijama i forumima, što može pomoći ženama u razvoju njihovih poslova ili promociji pitanja važnih za žensko poduzetništvo.

Kristić i Deže (2011) smatraju da, ako bi se barem dio tih preporuka realizirao, moglo bi doći do pozitivnih promjena u društvenim stavovima, povećanja poduzetničkog angažmana žena, smanjenja udjela neaktivnog ženskog stanovništva, a time i do rasta ukupne gospodarske aktivnosti.

## 5. EMPIRIJSKI DIO ISTRAŽIVANJA

Peto poglavlje rada usmjereno je empirijskom dijelu istraživanja koje analizira iskustva četiri žene poduzetnice te uspoređuje njihove stavove. Također, u ovom poglavlju predstavljen je položaj žena poduzetnica u Hrvatskoj, temeljen na podacima dostupnim putem relevantnih izvora kao što su Financijska agencija (Fina), Državni zavod za statistiku i CEPOR.

Poglavlje dalje uključuje detaljan opis anketnog upitnika koji je korišten u istraživanju. Upitnik je osmišljen kako bi prikupio mišljenja žena poduzetnica o različitim aspektima njihovog poslovanja, uključujući financijske, društvene i organizacijske izazove. Cilj je bio prikupiti relevantne primarne podatke koji će pomoći u identificiranju specifičnih prepreka, potreba i iskustava žena poduzetnica, a također omogućiti uvid u njihove stavove prema poduzetničkom okruženju. Sakupljeni podaci pružaju dublje razumijevanje trenutnog stanja ženskog poduzetništva u Hrvatskoj i ukazuju na mogućnosti za njegov daljnji razvoj.

Nadalje, u nastavku poglavlja detaljno su objašnjeni metodološki pristup, postavljene hipoteze, ciljevi istraživanja, rezultati dobiveni analizom podataka, kao i ograničenja istraživanja, izneseni su zaključci temeljem provedenog istraživanja te su date preporuke za daljnje istraživanje.

### 5.1. Metodologija istraživanja

Istraživanje provedeno za potrebe specijalističkog rada na temu „Žene u poduzetništvu i izazovi s kojima se suočavaju u poslovnom svijetu“ provedeno je anketnim upitnikom putem *Google Forms* platforme. U istraživanju je sudjelovalo 190 punoljetnih ispitanica, a anketa je bila potpuno anonimna. Ispitanice su bile žene poduzetnice, različitih demografskih karakteristika, a sudjelovanje je zahtijevalo prijavu putem Google e-maila.

Istraživanje je provedeno u razdoblju od 21. siječnja do 2. veljače 2025. godine. Anketni upitnik bio je podijeljen putem društvene mreže Facebook, osobito u grupama koje okupljaju žene poduzetnice, te je prosljeđivan i putem e-maila, Vibera i WhatsAppa.

Anketni upitnik sadržavao je ukupno 32 pitanja. Na početku su se prikupljali podaci o osnovnim karakteristikama ispitanica, uključujući dob, razinu obrazovanja, radno iskustvo u poduzetništvu, veličinu poduzeća, broj zaposlenika i sektor u kojem poduzeće posluje. Nakon toga, pitanja su bila usmjerena na mišljenja žena poduzetnica o trenutnom stanju poduzetništva u Hrvatskoj, kao i na izazove i prepreke s kojima se suočavaju u poslovanju.

Devet pitanja u upitniku procjenjivana su pomoću Likertove skale, gdje su ispitanici odgovarali na skali od 1 do 5, pri čemu je 1 označavala najmanju moguću ocjenu, a 5 najveću. Na temelju prikupljenih podataka provedena je analiza, nakon čega su izneseni zaključci.

Istraživanje u svrhu specijalističkog rada na temu „*Žene u poduzetništvu i izazovi s kojima se suočavaju u poslovnom svijetu*“ provedeno je anketnim upitnikom putem Google Forms obrasca. Anketnim upitnikom obuhvaćeno je 190 punoljetnih ispitanica koji su na dobivena pitanja odgovarali online i u potpunosti anonimno. Anketu su popunile isključivo žene, odnosno žene poduzetnice različitih demografskih karakteristika, a ispunjavanje bila potrebna prijava putem Google e-maila. Provodila se u vremenskom razdoblju od 21. siječnja do 2. veljače 2025. godine, a u istraživanju je sudjelovalo 190 punoljetnih i radno sposobnih ispitanica. Anketa je objavljena na društvenoj mreži Facebook, najviše u grupama koje okupljaju žene poduzetnice, prosljeđivala se e-mailom, Viberom i WhatsAppom.

Anketni upitnik sadržavao je trideset i dva pitanja. Započinjao je sa pitanjima svrha kojih je bila prikupljanje informacija o ispitanicama te njihovim karakteristikama, odnosno pitanja koja se odnose na dob, postignutu razinu obrazovanja, radno iskustvo koje imaju kao žene poduzetnice, veličini poduzeća koje ima, trenutnom broju zaposlenika u njenom poduzeću te sektor u kojem djeluje njezinom poduzeće. Nakon tog slijedi ispitivanje mišljenja žena poduzetnica o općem stanju poduzetništva u Hrvatskoj te izazova i prepreka s kojima se susreću u poslovanju.

Devet pitanja odgovori se procjenjuju pomoću Likertove skale (od 1 do 5) mjereno je uz pomoć Likertove ljestvice pri čemu su ispitanici mogli odgovoriti na pitanja vrijednostima od 1 do 5, s time da je 1 najmanja moguća ocjena, a 5 najveća moguća ocjena. Temeljem dobivenih podataka napravljena je analiza i sukladno tome zaključci.

## **5.2. Ciljevi i hipoteze rada**

Svrha ovog rada je istražiti specifične izazove s kojima se žene suočavaju u poduzetništvu i analizirati mogućnosti za poboljšanje uvjeta za žene poduzetnice u Hrvatskoj. Cilj je dublje razumjeti postojeće prepreke u poslovnom svijetu, istražiti njihove uzroke te predložiti konkretne mjere i preporuke za unapređenje položaja žena u poduzetništvu.

U radu se obrađuju društvene, kulturne i ekonomske prepreke s kojima se žene poduzetnice susreću, razmatraju izazovi povezani s majčinstvom i obiteljskim obvezama, te ispituju političke i institucionalne strategije koje mogu podržati žene u poduzetništvu.

Kako bi se ostvario cilj rada, provedeno je istraživanje u kojem su opisane i uspoređene četiri žene poduzetnice, prikazano je stanje žena poduzetnica u Hrvatskoj na temelju statističkih podataka te je provedeno istraživanje na populaciji žena poduzetnica putem anketnog upitnika. Cilj istraživanja bio je prikupiti primarne podatke koji će pomoći u boljem razumijevanju

specifičnih izazova i prepreka s kojima se žene poduzetnice suočavaju u svakodnevnom poslovanju, kao i njihovih stavova, potreba i iskustava u poduzetničkom okruženju. Također, istraživanje je omogućilo iskazivanje mišljenja žena poduzetnica o različitim aspektima ženskog poduzetništva, uključujući financijske, društvene i organizacijske izazove.

Istraživačka pitanja postavljena u okviru ovog rada su sljedeća:

1. Koje su najčešće prepreke s kojima se žene suočavaju u poduzetništvu u Hrvatskoj?
2. Kako društvene i kulturne norme utječu na poslovne prilike i uspjeh žena poduzetnica?
3. Kakav je utjecaj majčinstva i obiteljskih obveza na poslovanje žena poduzetnica?
4. Koje institucionalne i političke mjere mogu pomoći u smanjenju prepreka za žene u poduzetništvu?

U skladu s ciljevima rada i istraživačkim pitanjima, definirane su hipoteze. Na temelju sekundarnih podataka prikupljenih istraživanjem, hipoteze se mogu potvrditi ili odbiti. Postavljene hipoteze su sljedeće:

H1: Žene poduzetnice suočavaju se s većim izazovima u poslovnom svijetu u odnosu na muškarce, prvenstveno zbog kulturnih normi i diskriminacije.

H2: Majčinstvo i obitelj predstavljaju značajnu prepreku za mnoge žene poduzetnice, osobito u kontekstu usklađivanja poslovnih i privatnih obveza.

H3: Postojanje jasnih i učinkovitih strategija podrške ženskom poduzetništvu može smanjiti barijere s kojima se žene suočavaju u poslovnom svijetu.

### **5.3. Diskusija rezultata istraživanja**

Potpoglavlje „*Diskusija rezultata istraživanja*“ fokusira se na analizu i usporedbu četiri primjera uspješnih poduzetnica, uz prikaz statističkih podataka o stanju žena poduzetnica u Hrvatskoj. Također, u ovom dijelu rada razmatraju se rezultati anketnog upitnika usmjerenog na mišljenja žena poduzetnica o njihovom statusu u poslovnom svijetu. Analizirani podaci usmjereni su na identifikaciju najvažnijih izazova i problema s kojima se žene poduzetnice susreću u poslovnom okruženju te na pronalaženje mogućnosti za unapređenje njihovog položaja u društvu i gospodarstvu.

#### **5.3.1. Primjeri uspješnih poduzetnica**

U nastavku rada prikazane su četiri žene poduzetnice koje su svojim radom i postignućima ostvarile značajan utjecaj u različitim industrijama. Svaka od njih dolazi iz različitih sektora, a njihove poduzetničke priče, iako specifične, dijele zajedničke osobine – strast prema onome što

rade, inovativnost i sposobnost prevladavanja brojnih izazova. Kroz opis njihovih karijera analizirat će se njihov doprinos industrijama u kojima posluju, kao i njihov osobni utjecaj na razvoj svojih poduzeća i zajednice u kojoj djeluju. Cilj ovog dijela rada je prikazati kako žene poduzetnice mogu biti liderice, inovatorice i inspiracija za druge, te kako uspjeh u poduzetništvu nije rezerviran samo za određene sektore ili tipove poduzeća.

## **Bernarda Cecelja**

Bernarda Cecelja, poduzetnica iz Varaždinskih Toplica, prepoznatljivo je ime u svijetu poduzetništva. Osnivačica i vlasnica brenda Bernarda, specijaliziranog za proizvodnju madraca, kreveta i opreme za spavanje, otvorila je luksuzni wellness hotel „Bernarda“, fokusiran na zdravstveni turizam, čime je dala značajan doprinos razvoju svog rodnog kraja (E-Varaždin, Velika karijera). Osim toga, vodi restoran temeljen na biodinamičkoj proizvodnji, pizzeriju s patentiranim tijestom na bazi termalne vode, posjeduje ribnjak i svinjogojstvo te dva pansiona (Telegram.hr).

Njena poduzetnička priča nije počela lakim putem. Bernarda je ušla u svijet proizvodnje madraca 1998. godine, kada je bila u dobi od 45 godina, s minimalnim iskustvom u industriji. Krenula je od skromnih početaka, ulažući vlastiti kapital, uključujući založenu kuću, kako bi dobila garanciju od banke. Tada nije imala puno znanja o proizvodnji, ali je bila odlučna da uspije. S hrabrošću je započela sa samo 13 zaposlenih, no brzo je shvatila da joj nedostaju tehnička znanja, pa je svoje iskustvo iz uvoza i izvoza iskoristila u daljnjem razvoju tvrtke. Danas, više od 24 godine kasnije, njezin brand Bernarda uspješno posluje, zapošljava više od 250 ljudi i prisutan je na tržištima Europe i svijeta (Bernarda kreveti i madraci, Novosti).

Njezin uspjeh nije došao preko noći. Bernarda je, unatoč izazovima, izgradila prepoznatljiv brend, odbijajući ponude za prodaju tvrtke i kontinuirano radeći na inovacijama. Proizvodi njezine tvrtke, poput madraca i kreveta, postali su nezaobilazni u hotelskoj industriji. Zbog svog predanog rada, 2020. godine proglašena je Najpoduzetnicom godine i primila Grand Prix nagradu na Kongresu poduzetnica Hrvatske i regije (Bernarda kreveti i madraci, Novosti).

Osim poslovnih uspjeha, Bernarda je prepoznatljiva po humanitarnom angažmanu i sudjelovanju u mnogim seminarima i gospodarskim forumima. Unatoč velikim uspjesima, ona i dalje ima „puno elana“ i ne razmišlja o umirovljenju (Varaždinske vijesti, Bernarda Cecelja).

Usprkos velikim poslovnim uspjesima, Bernarda nije zanemarila obiteljski život. Nakon rastave braka, samostalno je donosila poslovne odluke, suočavajući se s pitanjima o usklađivanju obiteljskih obaveza s poslovanjem. No, uvijek je vjerovala u svoju viziju, a njezina odlučnost i naporan rad omogućili su joj da izdrži teške trenutke. Iako je sin sada u Švicarskoj, Bernarda sanja

o ponovnom okupljanju obitelji, mada priznaje da na njihove odluke ne može utjecati (E-Varaždin, Velika karijera).

Bernarda je fokusirana na razvoj zdravstvenog turizma, a luksuzni hotel u Varaždinskim Toplicama nudi wellness sadržaje, bazene i termalnu vodu, čime doprinosi održivom turizmu. Također, pokrenula je biodinamičku proizvodnju hrane u Čazmi i ribnjak u Črečanu, podržavajući lokalnu proizvodnju i održivo gospodarstvo (Varaždinske vijesti, Bernarda Cecelja).

Uz više od 50 nagrada za inovativnost i uspjeh u poduzetništvu, uključujući prestižne nagrade za životno djelo, Bernarda je primjer poduzetnice koja i dalje motivira mnoge žene da vjeruju u sebe i ne odustaju od svojih ciljeva (Varaždinske vijesti, Bernarda Cecelja). U svom poduzetničkom putu, Bernarda je naučila važnost pozitivnog razmišljanja i ustrajnosti. Zbog svega što je postigla, danas se može pohvaliti stabilnim poslovanjem koje unatoč izazovima u globalnom gospodarstvu nastavlja rasti. „Žena mora biti čvrsta i ne pokleknuti, staviti posao na prvo mjesto, a onda dolazi sve ostalo“, poručuje Bernarda, koja svojim primjerom inspirira mnoge žene poduzetnice da vjeruju u sebe i ne odustaju od svojih snova (Bernarda kreveti i madraci, Novosti).

### **Ksenija Vrbanić**

Ksenija Vrbanić, vlasnica brenda XD Xenia Design, prepoznatljiva je po svom inovativnom pristupu modnom dizajnu, koji se temelji na dekonstrukciji i asimetriji, ističući ljepotu ženskog tijela (XD store, O nama). Rođena u Čakovcu, Ksenija Vrbanić svoju je karijeru izgradila u rodnom gradu, gdje je otvorila razvojni centar koji uključuje showroom, atelje, krojačnicu i druge prostore za dizajnerski rad (24 sata, Modna dizajnerica Ksenija Vrbanić). Iako je njezin rad prepoznat na međunarodnoj sceni, s brendom prisutnim na četiri kontinenta i u 28 zemalja, Ksenija je ostala vjerna svom rodnom mjestu. Njezin brend XD Xenia Design danas je prisutan u više od 350 modnih trgovina diljem svijeta, uključujući butike i konceptualne trgovine u SAD-u i Europi (E-međimurje, Kvaliteta i ekskluzivost, Ksenija Vrbanić).

Ksenija je završila TTF u Zagrebu, a nakon studija odlučila se za pokretanje vlastitog modnog biznisa, jer su njezine ideje bile originalne i napredne. Njezin brend XD Xenia Design nudi kolekcije koje uključuju raznolike komade poput kaputa, haljina, jakni, suknji i hlača, a njezin rad karakterizira ne samo asimetrija, već i geometrijski pristup konstrukciji odjeće. Ksenija stalno istražuje nove konstrukcije, a njezin brend kontinuirano donosi novitete i uvijek je usmjeren na stvaranje odjeće koja je modernog, aktualnog i suvremenog izgleda (Extravagant, Lady Boss Ksenija Vrbanić).

Ksenija Vrbanić pokrenula je svoj brend prije više od dvadeset godina s tek osam zaposlenih, suočena s poteškoćama, uključujući nemogućnost dobivanja kredita za proizvodnju namijenjenu

izvozu (Jutarnji.hr, Ksenija Vrbanić). Važna prekretnica bila je početak 2000-ih kada je odlučila proširiti svoje poslovanje na međunarodna tržišta, nastupajući na sajmovima i privodeći pažnju profesionalnih kupaca. Od tada je uspješno internacionalizirala svoj brend, dok istovremeno održava visoke standarde kvalitete i inovativnosti (24 sata, Modna dizajnerica Ksenija Vrbanić).

Iako je bila suočena s brojnim izazovima, uspjela je osvajati i najprestižnije modne metropole poput Pariza i New Yorka. Ksenija Vrbanić predstavila je svoju mušku kolekciju 1988. godine, za što je nagrađena prestižnom nagradom „Kristalni svijet“. Zbog svojih izuzetnih poslovnih uspjeha, 2019. godine proglašena je najboljom hrvatskom poduzetnicom, a ovu laskavu titulu dodijelile su joj poduzetnice i poslovne žene iz Women in Adria (Jutarnji.hr, Ksenija Vrbanić).

Ksenija ističe da je tajna njezina uspjeha brza prilagodba tržištu, što je omogućilo opstanak i napredak brenda u proteklih nekoliko desetljeća. Sposobnost da brzo reagira na tržišne promjene, kao i stalno ulaganje u razvoj i digitalizaciju poslovanja, najbitniji su faktori koji su joj omogućili održavanje relevantnosti na tržištu. Njezin brend se ne oslanja na trendove, već se temelji na stvaranju unikatnih komada koji imaju dugoročno trajanje. Brend XD Xenia Design zapošljava oko 50 ljudi, uključujući dizajnere, proizvođače i radnike u distribuciji. Njezin tim čini niz zaposlenika koji su važni za uspjeh brenda, a Ksenija naglašava da je zajednički rad i motivacija svih članova tima važna za postizanje visoke kvalitete i inovativnosti. Ksenija također ističe važnost lojalnosti svojih suradnika i nagrađivanja njihovog doprinosa. Ksenija vjeruje da je uspjeh u poduzetništvu rezultat zajedničkog truda i posvećenosti cijelog tima (Novi list, Uspješna poslovna žena).

Obiteljski život i posao kod Ksenije su neodvojivi. Obiteljsku podršku, koja traje već 35 godina, uvijek je usklađivala s poslovnim obvezama. Njezin sin i kći Gala, koja je i sama modna dizajnerica, naslijedili su njezinu strast prema modi. Ksenija ističe da je to privilegija raditi ono što voliš, jer kada je posao strast, privatni i poslovni život se prirodno usklađuju. Obitelj je uvijek bila važan dio njezine poslovne priče i presudna za njezin uspjeh. Ksenija Vrbanić smatra da biti poduzetnik nije lako, ali da se uspjeh može postići uz posvećenost i radnu etiku. Smatra da je svakom poduzetniku potrebna sposobnost da brzo reagira na promjene tržišta, jer se u današnjem poslovnom svijetu brzina prilagodbe i inovacija često pokazuju kao najvažnije za opstanak (Extravagant, Lady Boss Ksenija Vrbanić).

## **Lana Šiljeg**

Lana Šiljeg, osnivačica i direktorica škole stranih jezika West End u Zagrebu, mikro poduzetnica godine i zamjenica predsjednika udruge Glas poduzetnika, također je primjer uspješne žene u poduzetništvu. Poduzetnički put započela je prije 17 godina, u svojim kasnim 20-ima, kada



je pokrenula vlastiti biznis, kada je pokrenula školu stranih jezika (Women in Adria, Lana Šiljeg). Prvobitno motivirana željom da pomogne roditeljima koji su se našli u financijskim poteškoćama nakon očeve bankrotiranja, Lana je izgradila uspješan poslovni model usmjeren na kvalitetu, osobni pristup i edukaciju. Iako je počela bez iskustva u područjima poput marketinga, financija ili poreza, njeno poduzetništvo raste iz godine u godinu (Lider, Tvrtke i tržišta). Lana Šiljeg već 17 godina organizira tečajeve za građanstvo i poduzeća, specijalizirajući se u Business Englishu za poduzetnike i lidere, posebno u high-tech industriji. Autorica je nekoliko programa i četiri udžbenika koje digitalizira za dalju komercijalizaciju. Lana razvija obrazovne standarde kroz interaktivan pristup i promiče mindful komunikaciju (Glas poduzetnika, Vodstvo).

Lana Šiljeg osvojila je nagradu „*Poduzetnica godine*“ u kategoriji mikro poduzetnica godine 2024. godine, koju joj je dodijelila Women in Adria, najveća ženska poslovna mreža u regiji, povodom jubilarnog deseta izdanja dodjele nagrada. Ova nagrada prepoznaje strast, predanost i neumorni rad domaćih poduzetnica (Lider, Tvrtke i tržišta).

Unatoč početnim teškoćama, poput oskudnog kapitala i administrativnih prepreka, Lana je uz pomoć vlastite volje i strasti prema poduzetništvu stekla važne kompetencije i danas je uspješna u svom poslu (Women in Adria, Lana Šiljeg). Kroz godine je, uz školu stranih jezika, pokrenula mnoge projekte, uključujući edukativnu platformu English & Co with Lana, podcast „*Nova perspektiva*“ i portal Nova perspektiva, a njeno poslovanje se širi i na nova područja (Lider, Tvrtke i tržišta).

U svom poslovnom životu posebno ističe važnost umrežavanja i PR-a, a kao najbitniji element uspjeha smatra povjerenje u vlastite sposobnosti i želje. Lana također vjeruje u važnost školovanja, cjeloživotnog učenja i edukacije, te planira proširiti ponudu tečajeva, uključujući vodstvo za djecu. Osim toga, nudi mentorstvo te uživa u radu s timom, kojem nastoji pružiti pozitivan i inspirativan radni ambijent (Women in Adria, Lana Šiljeg).

Lana se posebno ponosi svojim timom, a kao i mnoge poduzetnice, usklađuje privatni i poslovni život. Iako smatra da balans između poslovnog i privatnog života nije uvijek moguć, vjeruje da pravi balans postoji unutar svakog pojedinca. Uz to, majčinstvo je imalo snažan utjecaj na njeno poslovanje jer je naučila bolje organizirati vrijeme i ulagati energiju u ono što je zaista važno. Lana Šiljeg ističe da uspjeh u poduzetništvu ovisi o vlastitim uvjerenjima i spremnosti na pomicanje vlastitih granica, a njeno djelovanje pokazuje da, uz volju i posvećenost, žene mogu uspješno upravljati velikim poslovima i nositi se sa svim izazovima koji poduzetništvo donosi (Women in Adria, Lana Šiljeg).

**Jadranka Boban Pejić**

Jadranka Boban Pejić, suosnivačica i direktorica tvrtke Biovega, zajedno sa suprugom Zlatkom Pejićem osnovala je ovu uspješnu tvrtku 1990. godine, s ciljem distribucije i prodaje ekoloških proizvoda. Kroz godine su, uz velik trud i predanost, stvorili prepoznatljiv brend u području prirodne prehrane i organskih trgovina u Hrvatskoj. Biovega danas predstavlja uspješan i prepoznatljiv poslovni model koji uključuje proizvodnju na ekološkom imanju Zrno, maloprodajni lanac bio&bio, nakladničku kuću Planetopija te obrazovnu ustanovu Makronova (EY, Jadranka Boban Pejić).

U 2019. godini, Jadranka je bila prepoznata kao jedina žena poduzetnica među pet finalista prestižne nagrade EY Poduzetnik godine, koju je i osvojila. Nagrada je priznanje njezinu životnom projektu – Biovegi, koja je za nju više od posla, to je strast za organskim proizvodima i ekološkim načinom života. Jadranka Boban Pejić istaknula je kako je osjećaj da može pomoći ljudima da budu zdraviji, ispunjeniji i sretniji ogroman izvor motivacije za njen rad, pritom naglašavajući važnost svog tima i suradnika u ostvarivanju tih ciljeva (Biovega, Priznanje Jadranci Boban Pejić).

Biovega danas zapošljava oko 200 ljudi, a njezina misija uključuje ne samo prodaju, već i educiranje tržišta, te pružanje visoko kvalitetnih organskih proizvoda. Nudi više od 4000 certificiranih organskih proizvoda, koji su dostupni u dvanaest bio&bio trgovina u Zagrebu, tri u Splitu, te po jednoj trgovini u Varaždinu, Osijeku, Rijeci, Puli, Zadru i Dubrovniku. Jadranka je svojim radom postavila visoke standarde u ovoj industriji (EY, Jadranka Boban Pejić).

Osim toga, Jadranka je autorica nekoliko kuharica i knjiga o prehrani, a njezin rad i predanost već su bili prepoznati i ranije – bila je finalistica programa EY Poduzetnik godine 2018. godine. Nagradu iz 2019. godine Jadranka je posvetila svom timu i istaknula da je za nju najveća nagrada podrška njezine obitelji, posebno supruga Zlatka, s kojim je zajedno izgradila Biovegu. Prilikom preuzimanja nagrade, Jadranka Boban Pejić naglasila je presudnu ulogu svojih suradnika i supruga, koji su odigrali neizostavnu ulogu u njenom poslovnom uspjehu. Jadranka Boban Pejić više je puta nagrađivana zbog svog specifičnog stila vođenja, koji naglašava sveobuhvatan pristup poslovanju, razvoj partnerstava i posvećenost zaposlenicima, a njen uspjeh postao je motivacija mnogim ženama poduzetnicama. Za Jadranku, uspjeh nije samo u poslovnim rezultatima, već i u tome što svojim radom doprinosi zdravlju i boljitku drugih. Njezina strast, predanost i vizija za održivim razvojem nastaviti će biti temelj njenog poslovanja i motivacija za buduće uspjehe (Biovega, Priznanje Jadranci Boban Pejić).

Opisane poduzetnice dolaze iz različitih sektora i industrija, svaka sa svojom jedinstvenom poduzetničkom pričom i pristupom. Bernarda Cecelja je uspješna poduzetnica u industriji proizvodnje madraca i kreveta, koja je osim toga proširila svoje poslovanje u zdravstveni turizam i biodinamičku poljoprivredu. Ksenija Vrbanić se ističe kao modna dizajnerica, koja je uspjela

internacionalizirati svoj brend i osvojiti visoko mjesto na globalnoj modnoj sceni. Lana Šiljeg je mikro poduzetnica koja je izgradila uspješan obrazovni biznis, specijaliziran za tečajeve poslovnog engleskog jezika, dok Jadranka Boban Pejić vodi tvrtku koja promiče ekološki uzgoj hrane i održiv način života, stvarajući snažan brand u području organske prehrane.

Iako dolaze iz različitih industrija – od proizvodnje i mode do obrazovanja i ekološke prehrane – sve četiri poduzetnice dijele zajedničku osobinu: iznimnu predanost svom poslu, inovativnost i sposobnost da uspješno savladaju izazove s kojima su se suočavale na svom poduzetničkom putu. Svaka od njih je počela s minimalnim iskustvom, suočena s financijskim i administrativnim preprekama, ali su svojim radom, upornošću i strastvenim angažmanom postigle zavidne poslovne uspjehe.

Poduzetnice su kroz svoje karijere uspjele ne samo izgraditi prepoznatljive brendove, već su i nagrađivane za svoj rad i doprinos poduzetništvu. Bernarda Cecelja je 2020. godine proglašena Najpoduzetnicom godine, dok je Ksenija Vrbanić 2019. osvojila priznanje za najbolju hrvatsku poduzetnicu. Lana Šiljeg osvojila je nagradu „*Poduzetnica godine*“ 2024. godine, a Jadranka Boban Pejić je bila finalistica prestižne nagrade EY Poduzetnik godine, koju je i osvojila 2019. godine. Ove nagrade potvrđuju da je njihov trud, inovativnost i doprinos poduzetništvu prepoznat i cijenjen na široj razini.

Različiti modeli poslovanja, brojevi zaposlenih i vrste industrija svjedoče o različitim pristupima poduzetništvu, ali zajednička točka svih ovih žena je njihova sposobnost da inspiriraju i motiviraju druge, osobito žene, da se upuste u poduzetništvo. Svaka od njih ima osobnu misiju koja se proteže izvan financijskog uspjeha – bilo da se radi o promociji zdravlja, očuvanju okoliša, ili osnaživanju zajednice putem obrazovanja. Kroz svoj rad, ne samo da su ostvarile profesionalne uspjehe, već su svojim primjerima pomakle granice i otvorile vrata novim mogućnostima za žene u poslovnom svijetu.

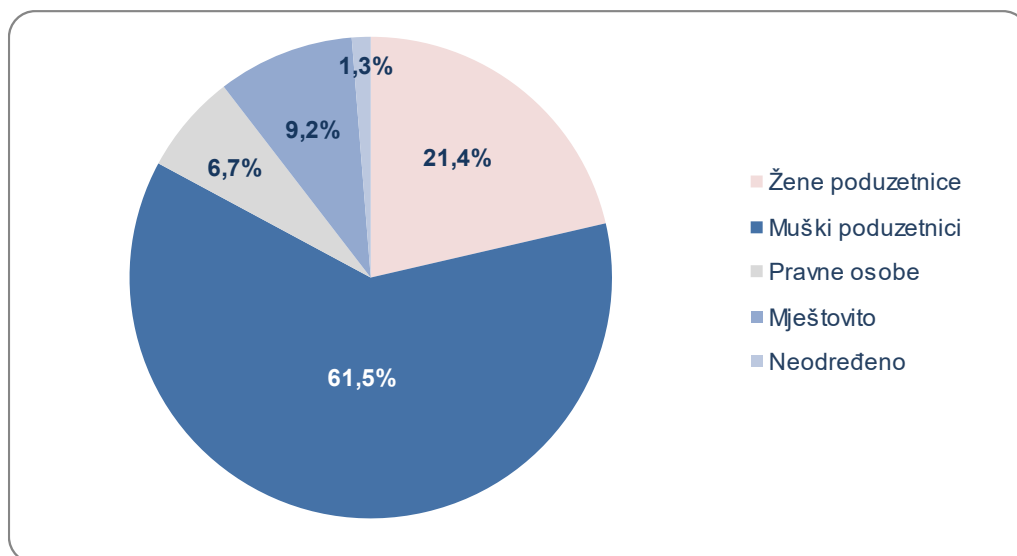
U konačnici, ove četiri poduzetnice dokazuju da uz odlučnost, strast, inovativnost i posvećenost nije nemoguće ostvariti visoke ciljeve, bez obzira na početne prepreke i izazove. Njihov uspjeh nije samo rezultat poslovne briljantnosti, već i snage karaktera, vizije i sposobnosti da prepoznaju prilike u izazovima. Stoga, njihov primjer predstavlja snažnu inspiraciju za buduće generacije poduzetnica koje žele krenuti putem samostalnog poslovanja, jer dokaz su da uspjeh u poduzetništvu nije rezerviran samo za neke – on je moguć za sve koje su spremne uložiti rad, strast i vjeru u svoje ideje.

### 5.3.2. Statistički podaci o stanju žena poduzetnica u Hrvatskoj

Prema podacima Državnog zavoda za statistiku, Popis stanovništva iz 2021. godine pokazao je da je u Republici Hrvatskoj živjelo 3 871 833 stanovnika, od kojih je 1 865 129 muškaraca (48,17%) i 2 006 704 žene (51,83%). U odnosu na Popis iz 2011. godine, broj stanovnika smanjio se za 413 056 osoba, odnosno 9,64% (Državni zavod za statistiku, Objavljeni konačni rezultati Popisa 2021.).

Prema dostupnim podacima Financijske agencije (Fina), analiza vlasničke strukture poduzeća u Hrvatskoj na temelju rodnog kriterija pokazuje da je broj žena poduzetnica, odnosno vlasnica i osnivačica poduzeća, u razdoblju od 2019. do 2023. godine bilježio postupan porast. Ipak, 2021. godina bila je iznimka, jer je broj žena poduzetnica pao za 12,4% u odnosu na 2020. godinu. Ako se uzmu u obzir i poduzeća u mješovitom vlasništvu, gdje žene, uz muškarce, također imaju vlasnički ili osnivački udio, udio ženskog poduzetništva postaje još izraženiji. Naime, od 2019. do 2023. godine, udio žena u ukupnom broju poduzeća, uključujući ona poduzeća koja su osnovana ili u kojima žene dijele vlasništvo s muškarcima ili pravnim osobama, varirao je. Najveći udio zabilježen je 2020. godine, kada je iznosio 31,7%, dok je najmanji udio bio 26,7% u 2021. godini (Financijska agencija, Analiza udjela žena poduzetnica u vlasničkoj strukturi trgovačkih društava - razdoblje od 2019. do 2023. godine).

Prema analizi poduzeća za 2023. godinu, od ukupno 148.214 poduzeća, 31.689 ili 21,4% bilo je u isključivom vlasništvu žena. Uz to, žene su bile suvlasnice u dodatnih 13.588 poduzeća, gdje su dijelile vlasništvo s muškarcima i/ili pravnim osobama, čime udio ženskog poduzetništva u ukupnom broju poduzeća iznosi 30,5%. Za usporedbu, 61,5% poduzeća bilo je u vlasništvu muškaraca, 6,7% u vlasništvu pravnih osoba, a 9,2% poduzeća bilo je u mješovitom vlasništvu. Za 1,3% poduzeća, na temelju dostupnih podataka, nije moguće utvrditi kojoj skupini pripadaju (Financijska agencija, Analiza udjela žena poduzetnica u vlasničkoj strukturi trgovačkih društava - razdoblje od 2019. do 2023. godine). Ovi podaci su jasno prikazani na Grafikonu 1.



Grafikon 1. Vlasnička struktura poduzeća u 2023. godini u Hrvatskoj prema rodnom kriteriju

Izvor: Financijska agencija

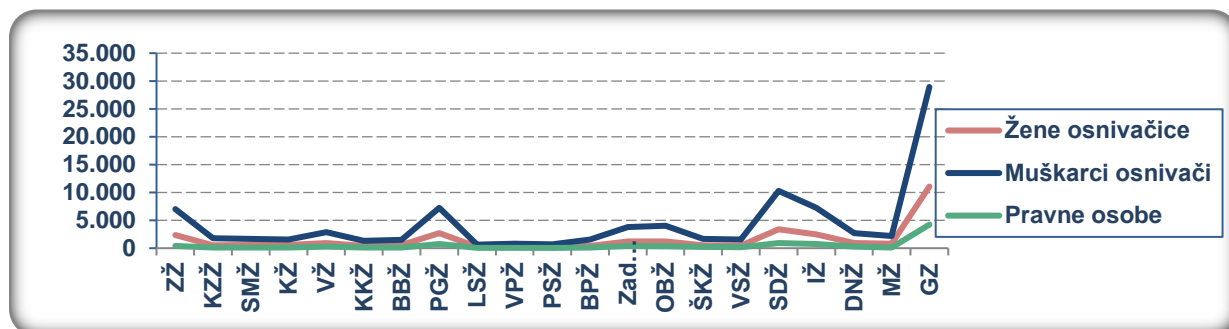
Podaci o vlasničkoj strukturi poduzeća prema rodnom kriteriju po županijama u 2023. godini prikazani su u Tablici 4. i na Grafikonu 2. Najveći udio poduzeća u vlasništvu žena u odnosu na ukupni broj poduzetnika u županiji zabilježen je u Bjelovarsko-bilogorskoj županiji, s udjelom od 23,9%. Od ukupno 2.356 poduzeća u toj županiji, 562 poduzeća su isključivo u vlasništvu žena, dok 1.508 poduzeća (64,0%) pripadaju muškarcima. S druge strane, najniži udio žena poduzetnica prisutan je u Brodsko-posavskoj županiji, gdje udio poduzeća u vlasništvu žena iznosi 18,7%. Od ukupno 2.294 poduzeća u toj županiji, 428 poduzeća su u vlasništvu žena, dok 1.571 poduzeća (68,5%) imaju muškarci kao vlasnici.

Tablica 4. Vlasnička struktura poduzeća u 2023. godini u Hrvatskoj prema županijama

Broj poduzetnika po vlasničkoj strukturi za 2023. godinu po županijama																						
	ZŽ	KZŽ	SMŽ	KŽ	VŽ	KKŽ	BBŽ	PGŽ	LSŽ	VPŽ	PSŽ	BPŽ	Zad.Ž	OBŽ	ŠKŽ	VŠŽ	SDŽ	IŽ	DNŽ	MŽ	GŽ	UKUPNO
Žene osnivačice	2.336	504	566	577	908	406	562	2.690	217	250	194	428	1.188	1.193	545	458	3.391	2.498	901	809	11.068	31.689
Muškarci osnivači	7.015	1.780	1.690	1.574	2.871	1.349	1.508	7.226	645	789	693	1.571	3.802	4.041	1.693	1.542	10.276	7.231	2.686	2.215	28.929	91.126
Pravne osobe	426	120	145	148	288	97	101	763	72	84	50	112	398	352	254	177	906	764	312	133	4.239	9.941
Mješoviti osnivači	701	183	156	198	453	140	169	1.253	81	83	57	154	558	463	260	150	1.410	1.571	435	418	4.695	13.588
Neodređeno	68	24	34	28	42	15	16	263	19	7	11	29	102	47	90	18	335	207	63	35	417	1.870
<b>Ukupno</b>	<b>10.546</b>	<b>2.611</b>	<b>2.591</b>	<b>2.525</b>	<b>4.562</b>	<b>2.007</b>	<b>2.356</b>	<b>12.195</b>	<b>1.034</b>	<b>1.213</b>	<b>1.005</b>	<b>2.294</b>	<b>6.048</b>	<b>6.096</b>	<b>2.842</b>	<b>2.345</b>	<b>16.318</b>	<b>12.271</b>	<b>4.397</b>	<b>3.610</b>	<b>49.348</b>	<b>148.214</b>

Izvor: Financijska agencija

Nominalno, najveći broj poduzeća isključivo u vlasništvu žena nalazi se u Gradu Zagrebu, s ukupno 11.068 društava. Udio tih poduzeća u ukupnom broju poduzeća u toj županiji iznosi 22,4%, dok udio tih poduzeća na razini cijele Hrvatske čini 34,9% od ukupnog broja žena poduzetnica (Financijska agencija, Analiza udjela žena poduzetnica u vlasničkoj strukturi trgovačkih društava - razdoblje od 2019. do 2023. godine).



Grafikon 2. Vlasnička struktura poduzeća u 2023. godini u Hrvatskoj prema županijama

Izvor: Financijska agencija

Područja djelatnosti prema područjima NKD-a 2007. obuhvaćaju različite sektore, a svaki od njih ima svoju oznaku. Tako, za poljoprivredu, šumarstvo i ribarstvo označeno je područje A, dok je za rudarstvo i vađenje označeno područje B. Prerađivačka industrija spada u područje C, a opskrba električnom energijom, plinom, parom i klimatizacija pripada području D. Opskrba vodom, uklanjanje otpadnih voda, gospodarenje otpadom te djelatnosti sanacije okoliša označene su s E. Područje F obuhvaća građevinarstvo, dok se trgovina na veliko i na malo, popravak motornih vozila i motocikla nalazi pod oznakom G. Prijevoz i skladištenje pripadaju području H, a djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane označene su sa I. Informacije i komunikacije predstavljaju sektor označen s J, dok financijske djelatnosti i djelatnosti osiguranja spadaju u područje K. Poslovanje nekretninama označeno je s L. Za stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti koristi se oznaka M, dok su administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti označene s N. Javna uprava i obrana; obvezno socijalno osiguranje predstavljaju područje O, dok obrazovanje spada u P. Djelatnosti zdravstvene zaštite i socijalne skrbi označene su s Q, a umjetnost, zabava i rekreacija pripadaju sektoru R. Ostale uslužne djelatnosti označene su s S, dok djelatnosti kućanstava kao poslodavaca pripadaju području T, a djelatnosti izvanteritorijalnih organizacija i tijela označene su s U (Držani zavod za statistiku, Priopćenje, Broj i struktura poslovnih subjekata u ožujku 2024.).

Prema podacima prikazanim u Tablici 5. i Grafikonu 3., žene poduzetnice dominiraju u sektoru ostalih uslužnih djelatnosti (S), gdje čine 60,3% od ukupnog broja poduzetnika u tom području. S

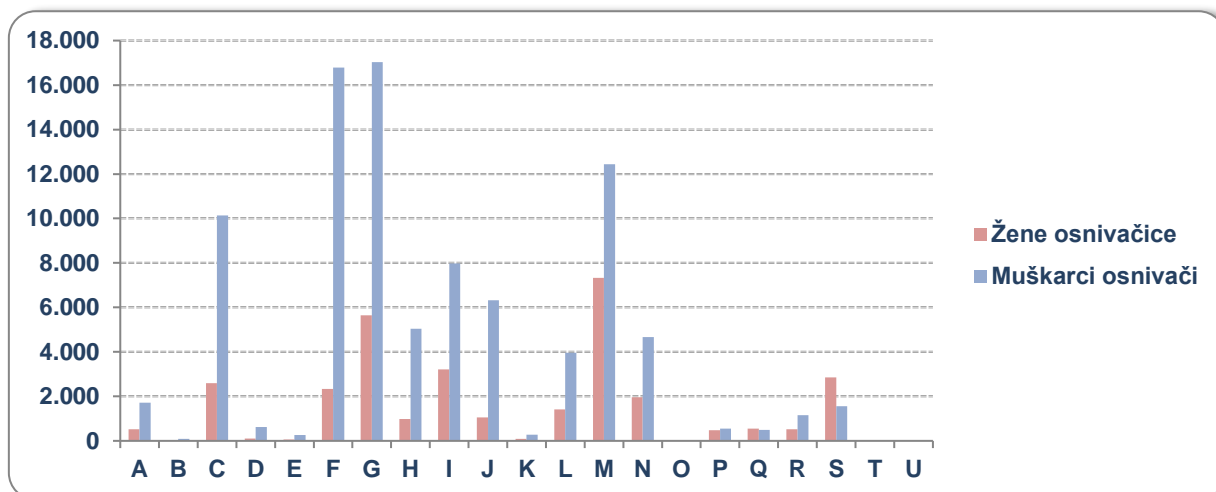
druge strane, udio muškaraca kao vlasnika iznosi 32,9%. U tom području djelatnosti, zabilježeno je 4.726 poduzetnika koji su zapošljavali ukupno 11.690 zaposlenika. Od toga, 2.850 poduzeća bila su u vlasništvu žena te su zapošljavale 5.074 osobe, dok je 1.553 poduzeća bilo u vlasništvu muškaraca koji su zapošljavali 3.815 zaposlenika. Nominalno, najveći broj žena poduzetnica nalazi se u području stručnih, znanstvenih i tehničkih djelatnosti (M), gdje je od ukupno 23.731 poduzeća, 30,9% u vlasništvu žena odnosno 7.330 poduzeća dok je u vlasništvu muškarca poduzetnika 12.444 poduzeće. Navedene žene poduzetnice zapošljavaju ukupno 11.915 zaposlenika i ostvaruju prihode od 649,1 milijuna eura, od ukupnih 6,6 milijardi eura koje su sva društva u tom sektoru ostvarila u 2023. godini. Poduzetnice u sektoru trgovine (G) posjeduju 5.639 poduzeća, dok muškarci imaju 17.036 poduzeća, što čini ukupno 27.124 poduzeća u tom sektoru. Poduzetnice su ostvarile najveće prihode u tom sektoru, koji su iznosili 2,6 milijardi eura. Poduzetnice u prerađivačkoj industriji (C) ostvarile su prihod od 1,1 milijarde eura i posjeduju 2.590 poduzeća od ukupno 15.539. Slijede poduzetnice u građevinskoj industriji (F), koje su ostvarile prihod od 858,9 milijuna eura i koje posjeduju 2.333 poduzeća od ukupno 21.500 (Financijska agencija, Analiza udjela žena poduzetnica u vlasničkoj strukturi trgovačkih društava - razdoblje od 2019. do 2023. godine).

Tablica 5. Vlasnička struktura poduzeća u 2023. godini u Hrvatskoj prema području djelatnosti

Broj poduzetnika po vlasničkoj strukturi za 2023. godinu prema djelatnostima																					
Područje djelatnosti																					
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U
Žene osnivačice	516	15	2.590	99	60	2.333	5.639	979	3.217	1.051	92	1.417	7.330	1.956	1	480	545	518	2.850	1	0
Muškarci osnivači	1.722	97	10.141	620	268	16.784	17.036	5.035	7.981	6.322	273	3.967	12.444	4.674	5	555	496	1.153	1.553	0	0
Pravne osobe osnivači	222	48	925	364	425	927	1.556	368	735	684	92	1.313	1.197	721	10	40	56	157	100	0	1
Mješoviti osnivači	336	40	1.607	155	66	1.180	2.538	396	1.240	868	61	1.202	2.520	786	0	91	151	167	184	0	0
Neodređeno	42	8	276	3	7	276	355	68	195	77	15	155	240	77	0	7	3	27	39	0	0
<b>Ukupno</b>	<b>2.838</b>	<b>208</b>	<b>15.539</b>	<b>1.241</b>	<b>826</b>	<b>21.500</b>	<b>27.124</b>	<b>6.846</b>	<b>13.368</b>	<b>9.002</b>	<b>533</b>	<b>8.054</b>	<b>23.731</b>	<b>8.214</b>	<b>16</b>	<b>1.173</b>	<b>1.251</b>	<b>2.022</b>	<b>4.726</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

Izvor: Financijska agencija

Unatoč različitim poticajima za razvoj ženskog poduzetništva i srednjoročnim strategijama usmjerenim na veću uključenost žena u poslovni svijet, koji je i dalje u velikoj mjeri dominiran muškarcima, analiza podataka za 2023. godinu pokazuje da žene najviše prednjače u vlasništvu poduzeća u uslužnim djelatnostima. U proizvodnim sektorima, pak, i dalje je većina vlasnika muškaraca (Financijska agencija, Analiza udjela žena poduzetnica u vlasničkoj strukturi trgovačkih društava - razdoblje od 2019. do 2023. godine).



Grafikon 3. Vlasnička struktura poduzeća u 2023. godini u Hrvatskoj prema području djelatnosti

Izvor: Financijska agencija

Podaci o strukturi osnivača u razdoblju od 2019. do 2023. godine, prikazani u Tablici 6., pokazuju uzlazni trend ukupnog broja poduzetnika iz godine u godinu. Žene osnivačice bilježe stalni porast, osim u 2021. godini, kada je došlo do opadanja, što se može povezati s negativnim utjecajem pandemije koronavirusa. Sličan trend zabilježen je i kod muškaraca osnivača. Također, primjetan je značajan veći broj muškaraca osnivača u odnosu na žene osnivačice, što je najizraženije u 2023. godini, kada je broj žena osnivačica iznosio 31.689, dok je broj muškaraca osnivača bio 91.126, u ukupnom broju od 148.214 osnivača.

Tablica 6. Pregled broja poduzetnika i vlasničke strukture osnivača od 2019. do 2023. godine

Broj poduzetnika koji su predali GFI za promatranu godinu									
	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.	Index 2020./2019.	Index 2021./2020.	Index 2022./2021.	Index 2023./2022.
Žene osnivačice	28.100	28.759	25.198	31.030	31.689	102,35	87,62	123,14	102,12
Muškarci osnivači	75.146	77.763	69.856	86.982	91.126	103,48	89,83	124,52	104,76
Pravne osobe osnivači	6.871	8.726	7.771	9.837	9.941	127,00	89,06	126,59	101,06
Mješoviti osnivači	11.998	12.659	11.053	13.287	13.588	105,51	87,31	120,21	102,27
Neodređeno	5.143	2.639	21.991	1.966	1.870	51,31	833,31	8,94	95,12
<b>Ukupno</b>	<b>127.258</b>	<b>130.546</b>	<b>135.869</b>	<b>143.102</b>	<b>148.214</b>	<b>102,58</b>	<b>104,08</b>	<b>105,32</b>	<b>103,57</b>

Izvor: Financijska agencija

Global Entrepreneurship Monitor (GEM) je najveće svjetsko istraživanje poduzetništva, pokrenuto 1999. godine od strane deset najrazvijenijih zemalja (G7: Francuska, Italija, Japan, Kanada, Njemačka, SAD, Ujedinjena Kraljevina, te Danska, Finska i Izrael). Istraživanje je



usmjereno na razumijevanje faktora koji utječu na poduzetničku aktivnost, razlike među zemljama i kako vlade mogu stvoriti okruženje koje potiče, a ne ograničava, poduzetništvo. U 2023. godini GEM istraživanje obuhvatilo je 46 zemalja, dok je 49 zemalja sudjelovalo u dijelu istraživanja temeljenom na mišljenju stručnjaka. Od tih 49 zemalja, 21 je iz Europe, a 18 iz EU. Hrvatska je dio GEM istraživanja od 2002. godine i kroz to vrijeme stvorila je čvrstu osnovu za prepoznavanje trendova i obrazaca poduzetničke aktivnosti. Korištenjem standardiziranih indikatora, podaci prikupljeni istim istraživačkim metodama omogućuju usporedbe između zemalja, uključujući EU i one s visokim bruto domaćim dohotkom. U 2023. godini, Hrvatska je po dvadeseti put sudjelovala u GEM istraživanju, koje provodi CEPOR – Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva, a fokusira se na poduzetničku aktivnost na individualnoj, a ne institucionalnoj razini. Rezultati GEM istraživanja temelje se na analizama i podacima o poduzetnicima na razini pojedinca, pružajući dublji uvid u motivaciju, prepreke i percepcije poduzetnika diljem svijeta. Dobiveni podaci mogu se analizirati prema različitim kriterijima, uključujući nacionalnu i sub-nacionalnu razinu, spol, dobnu skupinu i sektor. Istraživanje koje je 2023. godine proveo CEPOR pokazuje da je poduzetnička demografija u Hrvatskoj ima stabilne trendove u distribuciji poduzetničke aktivnosti prema spolu i dobi što je detaljnije opisano u tablicama koje slijede. Poduzetnička aktivnost u Hrvatskoj mjerena je putem TEA indeksa (engl. Total Early Stage Entrepreneurial Activity), koji pokazuje postotak „odraslog“ stanovništva od 18 do 64 godine starosti aktivno angažiranih u pokretanju poslovnog pothvata ili u upravljanju/posjedovanju poduzeća ne starijeg od 42 mjeseca. (CEPOR, GEM Hrvatska 2023.).

Tablica 7. prikazuje poduzetničku aktivnost po kriteriju rodnosti, mjerenu TEA indeksom. U Hrvatskoj, rodna neuravnoteženost poduzetničkih aktivnosti zadržava se na razini koja je iznad prosjeka EU zemalja, s omjerom muškaraca i žena u novopokrenutim poslovnim pothvatima koji se kreće između 1,7 i 1,8 puta veći broj muškaraca nego žena (u 2023. godini omjer je 1,8). U manjim i manje razvijenim zemljama, uravnoteženiji odnos između muškaraca i žena u poduzetničkoj aktivnosti često je prisutan, jer se žene samozapošljavaju zbog nezaposlenosti i siromaštva, odnosno iz nužde. Međutim, uravnoteženost je vidljiva i u razvijenim zemljama (npr. Nizozemska 1,25 u 2023.), gdje žene postaju poduzetnički aktivne jer uoče poslovnu priliku. Razlozi rodne neuravnoteženosti u poduzetničkoj aktivnosti najčešće proizlaze iz (ne)dostupnosti usluga koje su nužne za organizaciju obiteljskog života, a koje su uglavnom odgovornost žena u obitelji, poput brige o djeci, kućnih usluga, programa za djecu nakon škole i skrbi za starije osobe (CEPOR, GEM Hrvatska 2023.).

Tablica 7. Poduzetnička aktivnost prema rodnom kriteriju, mjereno TEA indeksom

Godina	TEA muškarci %	TEA žene %	TEA Muškarci/TEA Žene		
			Hrvatska	EU	Najuravnoteženiji
2021.	15,5	9,2	1,7	1,5	1,0 Španjolska, Rumunjska
2022.	17,0	9,5	1,8	1,6	1,0 Španjolska
2023.	16,4	9,9	1,7	1,5	0,8 Litva

Izvor: CEPOR, GEM Hrvatska 2023.

Tablica 8. prikazuje razlike između muškaraca i žena u razlozima za pokretanje poslovnih pothvata među TEA poduzetnicima u 2023. godini. Razlog „napraviti promjenu u svijetu“ bio je izraženiji kod žena, što je rezultiralo razlikom od 9,1 postotnih poena u odnosu na muškarce. Najveći razlog za pokretanje poslovnog pothvata kod žena bio je „nemogućnost pronalaska zaposlenja“, koji iznosi 67,5%, čime je za 13,9% viši nego kod muškaraca. S druge strane, muškarci češće nastavljaju obiteljsku tradiciju, s udjelom od 26,1%, u odnosu na 21,4% žena (CEPOR, GEM Hrvatska 2023.).

Tablica 8. Razlozi za pokretanje poslovnog pothvata među TEA poduzetnicima, u % – 2023.

	Muškarci 2023.	Žene 2023.
Napraviti promjenu u svijetu	31,8	40,9
Napraviti veliko bogatstvo ili veliki prihod	53,2	54,4
Nastaviti s obiteljskom tradicijom	26,1	21,4
Zaraditi za život, jer nema mogućnosti zaposlenja	53,6	67,5

Izvor: CEPOR, GEM Hrvatska 2023.

Povezivanje rodni i dobnih karakteristika s poduzetničkom aktivnošću ne pokazuje dosljedan obrazac, što je djelomično rezultat veličine uzorka. U 2023. godini, pokazatelj poduzetničke aktivnosti muškaraca i žena bio je najmanje uravnotežen u dobnim skupinama 35-44 i 45-54 godine, pri čemu je aktivnost bila izraženija među muškarcima. To znači da su u tim dobnim skupinama muškarci imali višu stopu poduzetničke aktivnosti u odnosu na žene. Ovaj trend prikazan je u Tablici 9. (CEPOR, GEM Hrvatska 2023.).

Tablica 9. Poduzetnička aktivnost, mjerena TEA indeksom, prema dobnim skupinama i rodnoj razlici - TEA muškarci / TEA žene

Dobne skupine	TEA Muškarci / TEA Žene		
	2021.	2022.	2023.
18-24	2,8	2,4	1,6
25-34	1,3	1,7	1,3
35-44	1,9	2,1	1,9
45-54	1,4	1,3	2,2
55-64	3,1	1,6	1,5
Prosjek	1,7	1,8	1,7

Izvor: CEPOR, GEM Hrvatska 2023.

Podaci iz CEPOR-a ukazuju da iako Hrvatska i dalje bilježi veću poduzetničku aktivnost među muškarcima (omjer je 1,7 muškaraca na jednu ženu), taj omjer je malo iznad prosjeka EU zemalja, koji iznosi 1,5 u 2023. godini. Razlozi za ovu rodnu neravnotežu često se temelje na nedostatnoj dostupnosti usluga koje omogućuju lakšu organizaciju obiteljskog života, kao što su briga o djeci i starijim članovima obitelji, a koje su kulturno i društveno često smatrane ženskim odgovornostima. Žene češće navode razloge poput „zaraditi za život jer nema mogućnosti zaposlenja“ (67,5% žena naspram 53,6% muškaraca), dok također ističu želju za „promjenama“ (40,9% žena naspram 31,8% muškaraca) kao motivaciju za ulazak u poduzetništvo. Kad je riječ o dobnim skupinama, poduzetnička aktivnost u Hrvatskoj u 2023. godini ostaje stabilna, s najaktivnijim skupinama između 25-34 i 35-44 godine, koje čine 58,9% svih poduzetnika, što je usklađeno s EU prosjekom od 58,1%. Zanimljivo je da je u 2023. godini došlo do povećanja broja poduzetnika u dobnj skupini 55-64 godine, koji sada čine 11,7% svih poduzetnika, u odnosu na 6,5% u 2022. godini. Obrazovni faktor također ima značajnu ulogu. Osobe s višim stupnjem obrazovanja imaju veću vjerojatnost prepoznavanja poduzetničkih prilika i pokretanja vlastitog poslovnog pothvata. Među onima koji su aktivni u poduzetništvu, samo 2,4% ima niže od srednje škole, 12,2% srednjoškolsko obrazovanje, a 12,7% ima tercijarno obrazovanje. Sektorska raspodjela novih poslovnih pothvata u Hrvatskoj u 2023. godini pokazuje promjene. U sektoru ekstraktivne industrije došlo je do smanjenja broja poduzetnika (s 11,2% u 2022. na 8%), dok je broj poduzetnika u sektoru usluga za potrošače porastao (s 32,8% u 2022. na 36,4%). Ove promjene ukazuju na promjene u gospodarskoj specijalizaciji, što može biti povezano s dostupnim resursima, tradicijom ili nedostatkom strateške vizije za razvoj sektora. Regionalna distribucija

poduzetničke aktivnosti također pokazuje stabilnost, no zabilježeni su i određeni pomaci. U prošlim godinama regije poput Zagreba, Istre i Primorja bilježile su rast u novim poslovnim pothvatima, no u 2023. godini Istra, Primorje i Gorski Kotar zabilježili su pad. Zagreb i okolica te Slavonija i Baranja nastavljaju bilježiti lagani rast. Razlog ‘zaraditi za život’ i dalje dominira kao glavni motiv za ulazak u poduzetništvo, no smanjuje se u gotovo svim regijama osim u Slavoniji i Baranji, gdje je i dalje najviši (78,1%). Najmanje takvih odgovora dolazi iz Istre, Primorja i Gorskog Kotara, gdje je tek 43,6% ispitanika izjavilo da je to razlog njihovog ulaska u poduzetništvo (CEPOR, GEM Hrvatska 2023.).

### **5.3.3. Anketni upitnik**

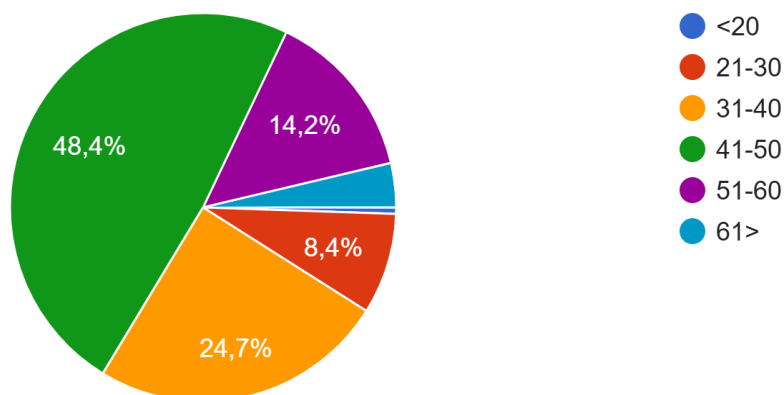
U nastavku slijede rezultati provedenog anketnog upitnika, koji će biti analizirani i dodatno objašnjeni. Prvih šest pitanja odnosi se na demografske karakteristike ispitanica, dok se ostala pitanja usmjeravaju na izazove i probleme s kojima se žene poduzetnice suočavaju u poslovnom okruženju.

Na Grafikonu 4. prikazana je dobna struktura ispitanica. Najveći udio ispitanica pripada dobnoj skupini 41-50 godina, koja čini 48,4% svih ispitanica, odnosno 92 ispitanice. Slijedi dobna skupina 31-40 godina s 24,7% (47 ispitanica), dok dobna skupina 51-60 godina čini 14,2% ispitanica (27 ispitanica). Dobna skupina 21-30 godina obuhvaća 8,4% ispitanica (16 ispitanica), dok je udio ispitanica starijih od 61 godine najmanji, svega 3,7% (7 ispitanica). Najmanji broj ispitanica pripada skupini mlađih od 20 godina, koja broji samo 0,5% ispitanica (1 ispitanica).

Iako je udio ispitanica u dobnoj skupini starijih od 61 godine manji, čini 3,7% (7 ispitanica), to može ukazivati na činjenicu da žene i u zrelijim godinama traže poduzetničke prilike, kako bi ostvarile osobne ambicije ili kako bi se ponovo angažirale u poslovnom svijetu. Najmanji broj ispitanica pripada skupini mlađih od 20 godina, koja broji samo 0,5% ispitanica (1 ispitanica). Ovo može biti rezultat toga što poduzetništvo u toj dobi često zahtijeva određeno iskustvo i resurse, što može biti prisutnije kod starijih dobi koje su već stekle potrebne vještine i stabilnost za vođenje poslovanja.

Dob:

190 odgovora



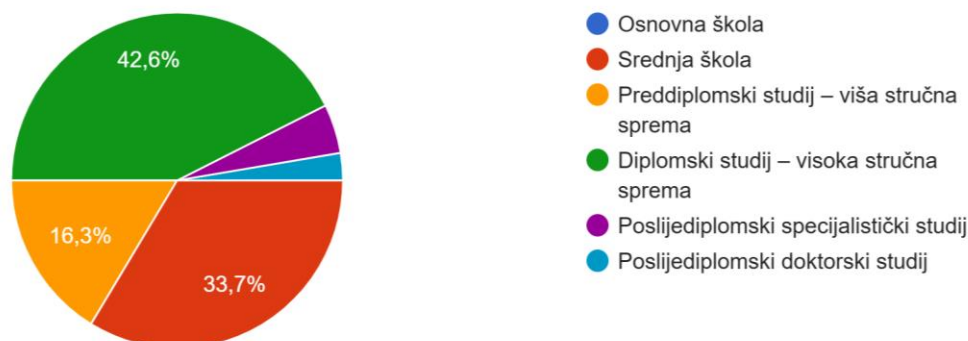
Grafikon 4. Struktura ispitanica prema dobi

Izvor: Vlastita izrada autorice

Na Grafikonu 5. prikazana je postignuta razina obrazovanja ispitanica. Najveći udio ispitanica ima završeni diplomski studij, odnosno visoku stručnu spremu, koja čini 42,06% svih ispitanica (81 ispitanica). Navedena skupina ispitanica predstavlja značajan postotak, što može ukazivati na visoku razinu obrazovanja među ženama poduzetnicama, koje su uspjele uskladiti obrazovanje i poduzetničke ambicije. Slijedi skupina ispitanica sa srednjom školom, koja čini 33,7% (64 ispitanica) i koja pokazuje da značajan broj poduzetnica nije nužno završio visoko obrazovanje, ali je ipak uspio uspješno voditi vlastiti posao. Preddiplomski studij, odnosno višu stručnu spremu, završilo je 16,3% ispitanica (31 ispitanica). Ova skupina može predstavljati žene koje su stekle stručnost i obrazovanje u određenom području, ali nisu nastavile dalje s diplomskim studijem. Manji postotak ispitanica ima poslijediplomski specijalistički studij, njih 4,7% (9 ispitanica). Najmanji postotak, samo 2,6% ispitanica (5 ispitanica), posjeduje poslijediplomski doktorski studij. Ovaj manji broj ispitanica sa doktoratom ukazuje na to da, iako doktorati mogu biti vrlo cijenjeni u određenim industrijama, one nisu presudne za poduzetnički uspjeh, jer većina žena poduzetnica uspješno vodi svoje poslove bez potrebe za najvišim akademskim kvalifikacijama.

### Postignuta razina obrazovanja:

190 odgovora



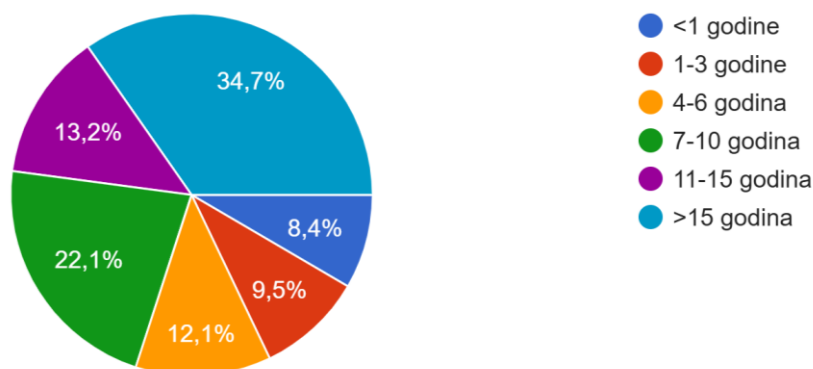
Grafikon 5. Postignuta razina obrazovanja ispitanica

Izvor: Vlastita izrada autorice

Na Grafikonu 6. prikazano je radno iskustvo ispitanica kao žena poduzetnica. Najveći udio ispitanica (34,7%, odnosno 66 ispitanica) ima više od 15 godina radnog iskustva. Ta skupina predstavlja žene koje su već dobro uspostavile svoje karijere, stekle bogato iskustvo i razvile široku stručnost, što im omogućuje uspješno vođenje vlastitog poduzeća. Slijedi skupina ispitanica s 7-10 godina radnog iskustva, koja čini 22,1% (42 ispitanice). Te poduzetnice vjerojatno su već stekle značajnu dozu praktičnog iskustva, ali još uvijek imaju prostor za daljnji profesionalni razvoj i širenje svojih poslovnih aktivnosti. Skupina ispitanica s 11-15 godina radnog iskustva čini 13,2% (25 ispitanica). Ispitanice s 4-6 godina radnog iskustva čine 12,1% (23 ispitanice), što ukazuje na to da i žene s relativno kraćim iskustvom mogu uspješno pokrenuti i voditi poduzeća, često s velikim entuzijazmom i željom za daljnjim rastom. Manji udio ispitanica, njih 9,5% (18 ispitanica), ima 1-3 godine radnog iskustva, a još manji udio, 8,4% (16 ispitanica), čini skupina s manje od godinu dana radnog iskustva. Ova skupina ispitanica tek ulazi u svijet poduzetništva, što može značiti da su na početku svoje poduzetničke karijere ili tek nedavno započele s vlastitim poslovnim projektima, no imaju veliki potencijal za daljnji razvoj i uspjeh svojih poslovnih ideja.

## Koliko dugo imate radnog iskustva kao žena poduzetnica?

190 odgovora



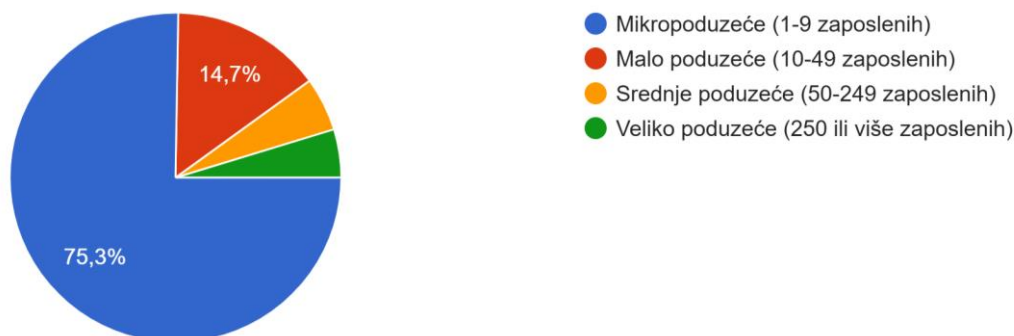
Grafikon 6. Radno iskustvo ispitanica kao žena poduzetnica

Izvor: Vlastita izrada autorice

Na Grafikonu 7. prikazana je veličina poduzeća u vlasništvu ispitanica. Najveći udio ispitanica posjeduje mikropoduzeća (1-9 zaposlenih), koje čini 75,3% (143 ispitanice), što znači da većina žena poduzetnica pokreće manja poduzeća s malim brojem zaposlenih. Slijedi skupina ispitanica koje posjeduju malo poduzeće (10-49 zaposlenih), koja čini 14,7% (28 ispitanica). Srednje poduzeće (50-249 zaposlenih) u vlasništvu je 5,3% ispitanica (10 ispitanica), što znači da je riječ o poduzetnicama koje su uspjele u velikoj mjeri proširiti poslovanje i zaposliti više ljudi. Na kraju, veliko poduzeće (250 ili više zaposlenih) posjeduje 4,7% ispitanica (9 ispitanica), što ukazuje da manji postotak žena poduzetnica upravlja većim poduzećima koja zapošljavaju veliki broj ljudi.

## Koja je veličina poduzeća u kojem djelujete?

190 odgovora



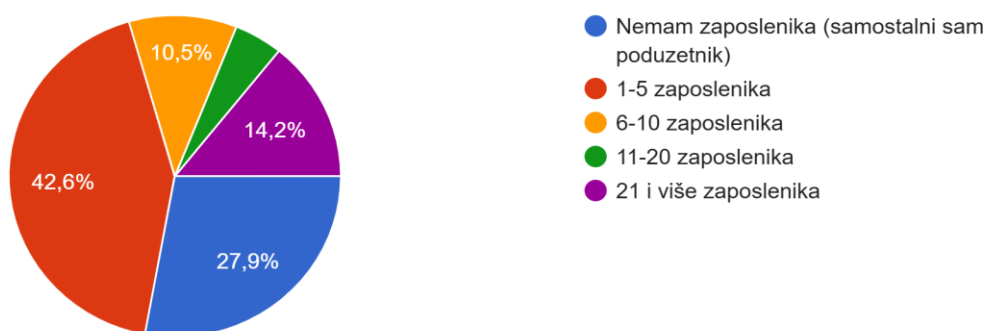
Grafikon 7. Veličina poduzeća ispitanica

Izvor: Vlastita izrada autorice

Na Grafikonu 8. prikazan je broj zaposlenika u poduzeću ispitanica. Najveći broj ispitanica, njih 42,6% (81 ispitanica), ima poduzeće s 1 do 5 zaposlenika. To znači da većina žena poduzetnica vodi mikro poduzeća s nekoliko zaposlenih, što im omogućava osobniji pristup u vođenju poslovanja. Sljedeća skupina, koja čini 27,9% (53 ispitanica), su samostalne poduzetnice koje nemaju zaposlenike i same obavljaju većinu poslova. Slijedi, 14,2% ispitanica (27 ispitanica) koje imaju poduzeća s 21 ili više zaposlenika, što znači da su uspjele proširiti svoje poslovanje i zapošljavati veći broj radnika. 6-10 zaposlenika ima 10,5% ispitanica (20 ispitanica), dok najmanji udio ispitanica, njih 4,7% (9 ispitanica), zapošljava 11 do 20 zaposlenika, čime se može zaključiti da imaju veća poduzeća koja se tek šire.

Koliko zaposlenika trenutno radi u Vašem poduzeću?

190 odgovora



Grafikon 8. Broj zaposlenika u poduzeću ispitanica

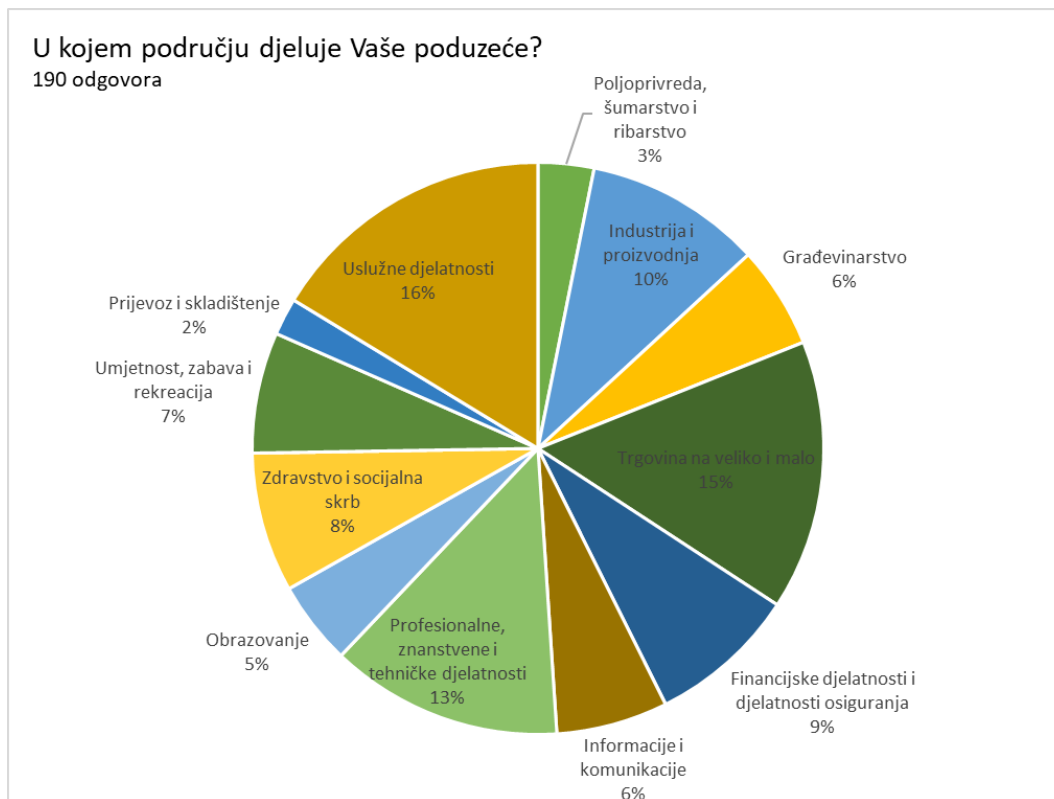
Izvor: Vlastita izrada autorice

Na Grafikonu 9. prikazana su područja u kojima poduzeća ispitanica djeluju. Najveći broj ispitanica, njih 16% (31 ispitanica), radi u uslužnim djelatnostima, što znači da je većina poduzetnica u sektoru usluga. Sljedeće najzastupljenije područje je trgovina na veliko i malo, koja čini 15% ispitanica (29 ispitanica), što pokazuje da je trgovina također vrlo popularna među ženama poduzetnicama. Profesionalne, znanstvene i tehničke djelatnosti čine 13% ispitanica (25 ispitanica), a ovo su područja poput savjetovanja, inženjeringa i drugih stručnih usluga. Industrija i proizvodnja ima udio od 10% (19 ispitanica), dok financijske djelatnosti i osiguranje čine 9% (16 ispitanica), što znači da je financijski sektor također prisutan među poduzetnicama, iako u manjem postotku. Zdravstvo i socijalna skrb čine 8% ispitanica (15 ispitanica), a umjetnost, zabava i rekreacija 7% (13 ispitanica), što pokazuje da se žene poduzetnice bave i kreativnim industrijama. Sektor informacija i komunikacija čini 6% (12 ispitanica), dok građevinarstvo ima isti udio, 6% (11 ispitanica), što znači da poduzetnice djeluju i u industrijama koje nisu tradicionalno povezane



s ženama. Manji udio ispitanica ima u obrazovanju (5% - 9 ispitanica), poljoprivredi, šumarstvu i ribarstvu (3% - 6 ispitanica), te prijevozu i skladištenju (2% - 4 ispitanice).

Općenito, žene poduzetnice najviše se nalaze u uslužnim djelatnostima, trgovini i stručnim uslugama, dok su manji udio u sektorima kao što su poljoprivreda i prijevoz.



Grafikon 9. Sektor u kojem djeluju poduzeća ispitanica

Izvor: Vlastita izrada autorice

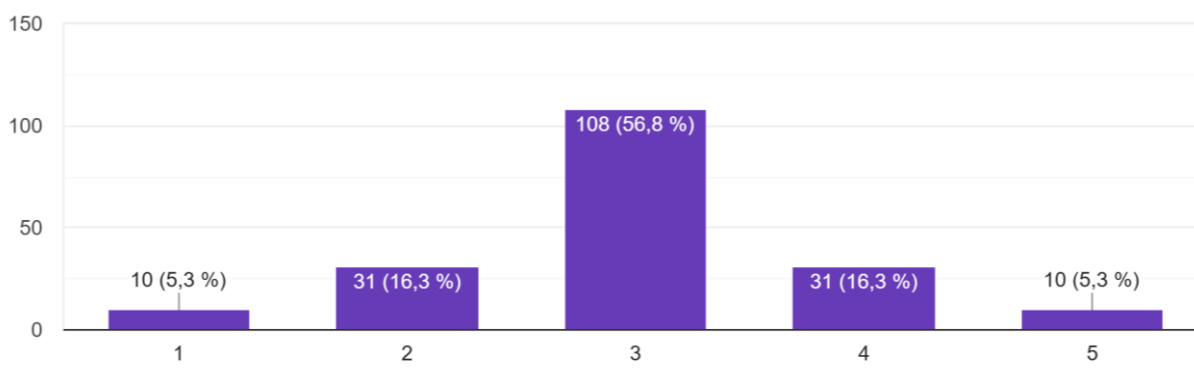
Na Grafikonu 10. prikazana je ocjena opće slike ženskog poduzetništva u Hrvatskoj prema mišljenju ispitanica, gdje su mogle ocjenjivati na skali od 1 do 5, pri čemu je 1 označavalo „vrlo negativno“, a 5 „vrlo pozitivno“. Većina ispitanica (56,8%, odnosno 108 ispitanica) smatra da je slika ženskog poduzetništva u Hrvatskoj umjereno pozitivna, ocjenjujući je s ocjenom 3. Ova ocjena ukazuje na to da su ispitanice većinom mišljenja da situacija nije ni iznimno loša ni iznimno dobra, nego da postoji prostor za poboljšanje, ali i napredak u odnosu na prethodna razdoblja. Slijedi skupina ispitanica koje situaciju ocjenjuju s ocjenom 2, koja čini 16,3% (31 ispitanica). Navedene ispitanice sklonije su mišljenju da slika ženskog poduzetništva u Hrvatskoj nije baš pozitivna, ali nije ni potpuno negativna. One vjeruju da postoje određene prepreke ili nedostaci koji usporavaju napredak žena u poduzetništvu. Također, 16,3% ispitanica (31 ispitanica) situaciju ocjenjuje s ocjenom 4, što znači da ispitanice smatraju da slika ženskog poduzetništva u Hrvatskoj ima neke pozitivne strane i da je razvoj uglavnom dobar, ali smatraju da još uvijek ima prostora

za poboljšanja. Samo 5,3% ispitanica (10 ispitanica) ocjenjuje situaciju vrlo negativno, s ocjenom 1. To znači da ove ispitanice smatraju da su izazovi i prepreke s kojima se suočavaju žene poduzetnice u Hrvatskoj još uvijek veliki, te da nedostaje veća podrška za njihov daljnji razvoj. Na kraju, isto tako samo 5,3% ispitanica (10 ispitanica) ocjenjuje situaciju vrlo pozitivno, s ocjenom 5. Ta skupina ispitanica smatra da je slika ženskog poduzetništva u Hrvatskoj izuzetno dobra i da žene poduzetnice imaju dobru priliku za uspjeh i razvoj u trenutnim okolnostima.

Ove ocjene pokazuju da većina ispitanica vidi umjereni napredak u razvoju ženskog poduzetništva, no i dalje postoji podjela u percepciji, s manjim brojem ispitanica koje vjeruju da postoji značajan napredak, te onih koje smatraju da situacija zahtijeva daljnje poboljšanje.

Kako biste ocijenile opću sliku ženskog poduzetništva u Hrvatskoj? (1 – vrlo negativno, 5 – vrlo pozitivno)

190 odgovora



Grafikon 10. Ocjena ispitanica o općoj slici ženskog poduzetništva u Hrvatskoj

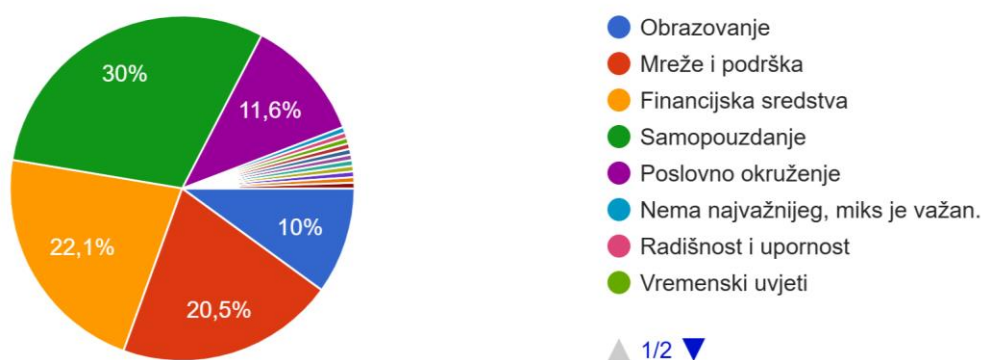
Izvor: Vlastita izrada autorice

Grafikon 11. prikazuje odgovore ispitanica na pitanje koji faktor smatraju najvažnijim za uspjeh u poduzetništvu. Prema odgovorima ispitanica, samopouzdanje je najvažniji faktor za uspjeh u poduzetništvu, jer ga tako smatra 30% ispitanica (57 ispitanica). Slijede financijska sredstva, koja su važna za 22,1% ispitanica (42 ispitanice) jer poduzetništvo zahtijeva inicijalna ulaganja i stabilan novčani tok. Mreže i podrška također su važni za uspjeh, prema 20,5% ispitanica (39 ispitanica), što ukazuje na značaj umrežavanja i dobivanja pomoći od drugih poduzetnica i poslovnih mentora. Poslovno okruženje, odnosno uvjeti u kojima poduzetnici rade, važno je za 11,6% ispitanica (22 ispitanice), jer kvalitetna infrastruktura i poticajno okruženje mogu olakšati poslovanje. Obrazovanje je faktor koji za uspjeh smatra 10% ispitanica (19 ispitanica), jer sticanje potrebnih vještina i znanja doprinosi boljoj pripremi za poduzetnički rad.

Ispitanicama je također bila ponuđena opcija „ostalo“, u kojoj su mogle iznijeti svoje mišljenje. U ovu kategoriju spadaju odgovori koji ukazuju na to da uspjeh u poduzetništvu ovisi o kombinaciji više faktora ili specifičnim osobnim stavovima. Neki od odgovora uključuju: „Nema najvažnijeg, miks je važan“, „Radišnost i upornost“, „Vremenski uvjeti“, „Upornost“, „Za samo otvaranje obrta financijska sredstva, a kasnije samopouzdanje, dodatne edukacije i marketing“, „Snalaženje, improviziranje, međuljudski odnosi i znanje“, „Poduzetnost“, „Mindset“, „Sve navedeno“, „Više navedenih faktora - financije, mreža i podrška i malo sreće“, te „Svega pomalo“. Svaka od ovih opcija opisana je od strane 0,5% ispitanica (1 ispitanica) što ukazuje na to da postoji raznolikost mišljenja među ispitanicama, te da uspjeh u poduzetništvu mnoge vide kao rezultat više faktora koji se međusobno nadopunjuju.

Koji je, prema Vašem mišljenju, najvažniji faktor za Vaš uspjeh u poduzetništvu?

190 odgovora



Grafikon 11. Najvažniji faktor za uspjeh u poduzetništvu prema mišljenju ispitanica

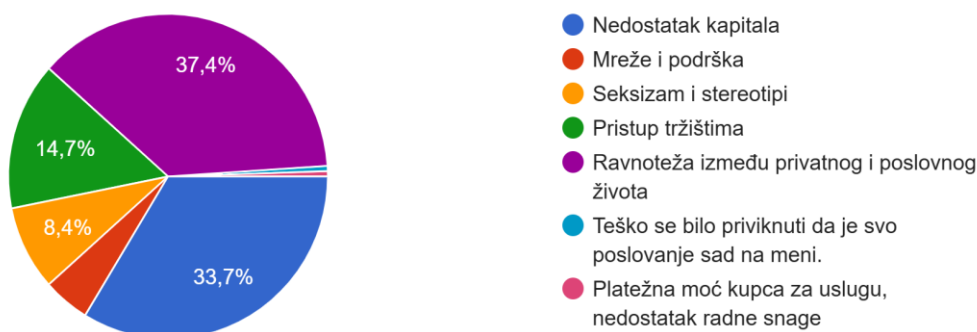
Izvor: Vlastita izrada autorice

Na Grafikonu 12. prikazani su najvažniji izazovi s kojima su se ispitanice susrele pri pokretanju vlastitog poduzeća. Najveći izazov s kojim su se suočile ispitanice bila je ravnoteža između privatnog i poslovnog života, što je označilo 37,4% (71 ispitanica) ispitanica. To znači da su mnoge poduzetnice imale problema u organiziranju vremena i uspješnom balansiranju poslovnih obveza i obiteljskih ili osobnih potreba. Slijedi izazov nedostatka kapitala, koji je navele 33,7% (64 ispitanica) ispitanica, a koji se odnosi na teškoće u pronalaženju potrebnih financijskih sredstava za pokretanje ili širenje poslovanja. Pristup tržištima bio je izazov za 14,7% (28 ispitanica) ispitanica, što znači da su se mnoge poduzetnice susrele s problemima u ulasku na tržište i ostvarivanju konkurentnosti. Seksizam i stereotipi spomenuti su kao izazov za 8,4% (16 ispitanica), što ukazuje na prepreke koje žene poduzetnice mogu doživjeti zbog predrasuda ili

rodnih stereotipa. Mreže i podrška, prema mišljenju 4,7% (9 ispitanica), također su bile izazov, jer mnoge poduzetnice možda nisu imale dovoljno kontakata ili resursa koji bi im pomogli u razvoju posla.

Ispitanicama je bila omogućena i opcija „ostalo“, u kojoj su mogle dodati svoje vlastite odgovore. Odgovori koje su ispitanice navele uključuju: „Teško se bilo priviknuti da je svo poslovanje sad na meni“ i „Platežna moć kupca za uslugu, nedostatak radne snage“. Svaka od ovih situacija spomenuta je od strane 0,5% ispitanica (1 ispitanica). Ovi odgovori ukazuju na dodatne izazove s kojima se poduzetnice suočavaju, kao što su osobna prilagodba na odgovornost vođenja vlastitog poslovanja te problemi vezani uz platnu moć i nedostatak kvalificirane radne snage.

Što biste ocijenile kao najvažniji izazov s kojim ste se susrele pri pokretanju vlastitog poduzeća?  
190 odgovora



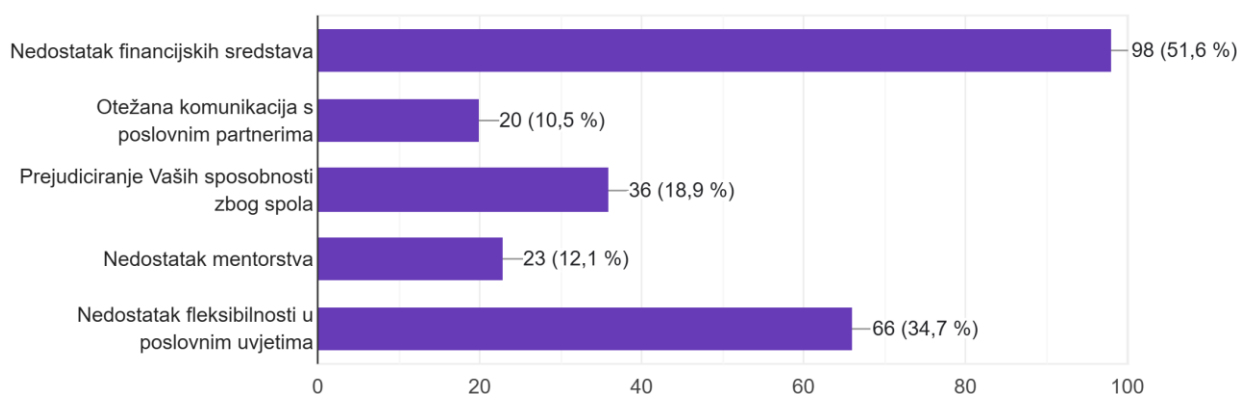
Grafikon 12. Najvažniji izazov s kojim su se ispitanice susrele kod pokretanja vlastitog poduzeća

Izvor: Vlastita izrada autorice

Na Grafikonu 13. prikazani su najvažniji izazovi i prepreke koje su žene poduzetnice najviše osjetile pri pokretanju i razvoju svog poslovanja. Najveća prepreka koju su ispitanice navele bio je nedostatak financijskih sredstava, s 51,6% (98 ispitanica). To znači da više od polovice ispitanica smatra da im je bilo teško prikupiti potrebna financijska sredstva za početak ili širenje poslovanja. Slijedi nedostatak fleksibilnosti u poslovnim uvjetima, koji je navele 34,7% (66 ispitanica) ispitanica. To pokazuje da su mnoge poduzetnice suočene s konzervativnim poslovnim uvjetima ili administrativnim preprekama koje im otežavaju prilagodbu poslovanja potrebama tržišta ili osobnim okolnostima. Prejudiciranje njihovih sposobnosti zbog spola osjetilo je 18,9% (36 ispitanica) ispitanica. To znači da su neke žene poduzetnice osjetile da im drugi nisu vjerovali ili ih nisu ozbiljno shvaćali zbog toga što su žene, što može biti ozbiljan izazov u poslovnom

svijetu. Nedostatak mentorstva bila je prepreka za 12,1% (23 ispitanica). Navedena skupina poduzetnica smatrala je da im je nedostajala podrška od strane iskusnih mentora koji bi im pomogli u donošenju važnih poslovnih odluka i razvoju njihovih poduzeća. Otežanu komunikaciju s poslovnim partnerima navelo je 10,5% (20 ispitanica) ispitanica. Ovo ukazuje na to da su se neke žene poduzetnice suočile s teškoćama u usklađivanju poslovnih ciljeva i potrebama s partnerima, možda zbog nesuglasica u komunikaciji ili različitih pristupa vođenju poslovanja.

Koje ste prepreke najviše osjetile kao žene poduzetnice pri pokretanju i razvoju svog poslovanja?  
190 odgovora



Grafikon 13. Prepreke kod pokretanja i razvoja poslovanja ispitanica

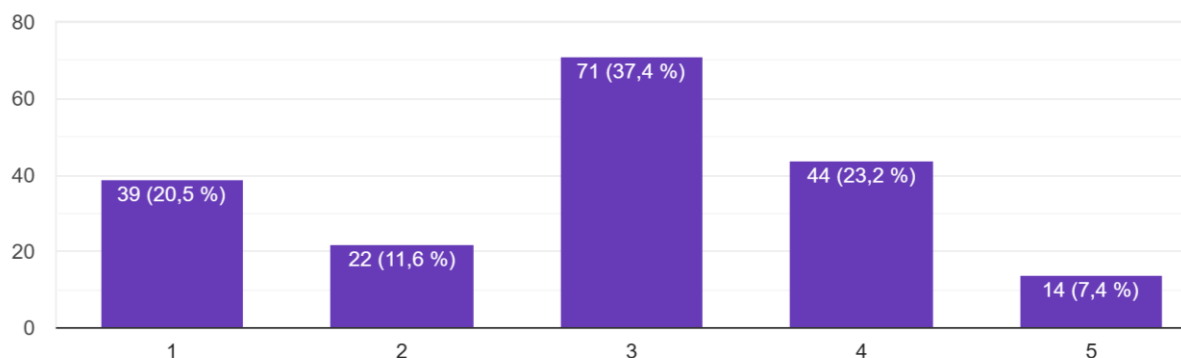
Izvor: Vlastita izrada autorice

Na pitanje u kojoj mjeri su društvene norme (npr. očekivanja da žene budu glavne osobe za obitelj) utjecale na njihov poslovni uspjeh, ispitanice su odgovarale prema skali od 1 do 5, gdje je 1 označavalo „nikako“, a 5 označavalo „u velikoj mjeri“. Odgovori ispitanica podijeljeni su na različite razine, što daje uvid u to kako društvene norme utječu na žene poduzetnice. Najveći broj ispitanica, njih 71 (37,4%), ocijenio je utjecaj društvenih normi ocjenom 3, što znači da smatraju da su te norme imale umjereni utjecaj na njihov poslovni uspjeh. Ispitanice vjerojatno smatraju da su društvene norme imale određeni utjecaj na njihov poslovni put, ali ne toliko značajan da bi ga u potpunosti oblikovale ili ograničile. 44 ispitanice (23,2%) ocijenile su utjecaj društvenih normi ocjenom 4, što ukazuje na to da su smatrale da su te norme značajno utjecale na njihov poslovni uspjeh. To može značiti da su se žene poduzetnice suočavale s očekivanjima koja su utjecala na njihove odluke, ravnotežu između obitelji i posla, ili njihovu ulogu u društvu, što je oblikovalo njihov poslovni razvoj. Ocjenu 1, koja označava minimalni utjecaj, dalo je 39 ispitanica (20,5%). To znači da gotovo petina ispitanica smatra da društvene norme nisu imale gotovo nikakav utjecaj na njihov uspjeh, što može ukazivati na to da su uspjele prevladati društvena očekivanja ili su se

odlučile usmjeriti na vlastite ciljeve unatoč normama. Ocjenu 2, koja označava nešto manji utjecaj nego ocjena 3, dale su 22 ispitanice (11,6%), dok je samo 14 ispitanica (7,4%) ocijenilo utjecaj društvenih normi ocjenom 5, što ukazuje na vrlo snažan utjecaj tih normi na njihov poslovni uspjeh. Ispitanice koje su dale ovu ocjenu vjerojatno su doživjele velike izazove zbog očekivanja društva, što im je otežalo postizanje poslovnog uspjeha ili postavljanje prioriteta. Vidljivi odgovori na ovo pitanje prikazani su na Grafikonu 14., koji daje detaljan uvid u percepciju ispitanica o tome kako društvene norme oblikuju njihov poslovni život i uspjeh.

U kojoj mjeri su društvene norme (npr. očekivanja da žene budu glavne osobe za obitelj) utjecale na Vaš poslovni uspjeh? (1 – nikako, 5 – u velikoj mjeri)

190 odgovora



Grafikon 14. Utjecaj društvenih normi na poslovni uspjeh ispitanica

Izvor: Vlastita izrada autorice

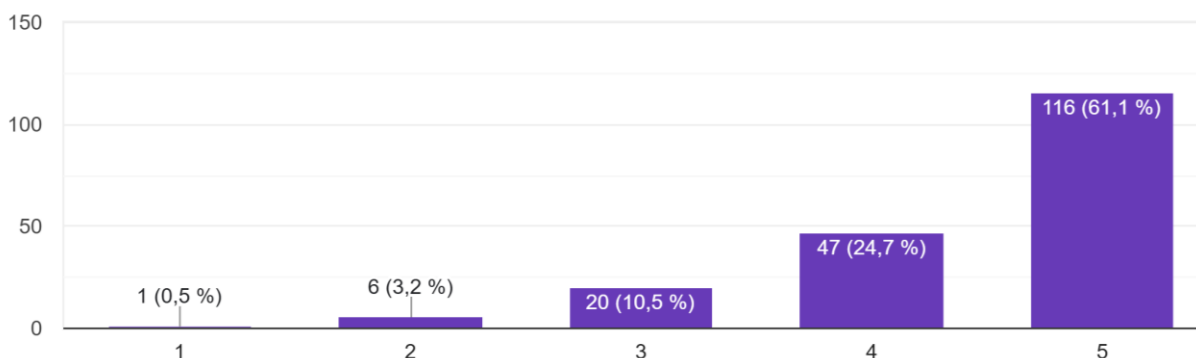
Na Grafikonu 15. prikazana je važnost financijskih sredstava u početnoj fazi poduzetništva prema odgovorima ispitanica. Na pitanje „Koliko su vam bila važna financijska sredstva u početnoj fazi Vašeg poduzetništva?“ ispitanice su imale mogućnost ocijeniti važnost financijskih sredstava na skali od 1 do 5, pri čemu je 1 označavalo da sredstva nisu bila važna, a 5 je označavalo da su bila vrlo važna. Najveći broj ispitanica, njih 116 (61,1%), odgovorilo je da su financijska sredstva bila „vrlo važna“, ocijenivši ih s ocjenom 5. To ukazuje da su za većinu ispitanica financijska sredstva najvažnija za uspješan početak poslovanja. Slijedi skupina ispitanica, njih 47 (24,7%), koje su ocijenile važnost financijskih sredstava s ocjenom 4, što također ukazuje na to da smatraju da su bila vrlo važna, ali možda ne u tolikoj mjeri kao za prethodnu grupu. Manji broj ispitanica, 20 (10,5%), smatra da su financijska sredstva bila umjereno važna, pa su im dali ocjenu 3. To znači da nisu smatrale da su financijska sredstva najvažniji faktor, ali su ipak prepoznale njihov značaj u pokretanju i vođenju poduzeća. Još manji broj ispitanica, njih 6 (3,2%), ocijenio je važnost financijskih sredstava s ocjenom 2, što ukazuje da su smatrale da im sredstva nisu bila

presudna ili su uspjele pokrenuti poslovanje bez većih financijskih ulaganja. Na kraju, samo 1 ispitanica (0,5%) ocijenila je financijska sredstva kao „nevažna“ (ocjena 1), što pokazuje da samo vrlo mali broj ispitanica smatra da financijska sredstva nisu imala značajan utjecaj na njihovu poduzetničku priču.

Dobiveni podaci pokazuju da je većina ispitanica smatrala financijska sredstva važnim faktorom za uspješan početak poslovanja, dok manji broj smatra da su uz druge resurse i vještine uspjele započeti posao i bez velikih ulaganja.

Koliko su vam bila važna financijska sredstva u početnoj fazi Vašeg poduzetništva? (1 – nisu važna, 5 – vrlo važna)

190 odgovora



Grafikon 15. Važnost financijskih sredstava u početnoj fazi poduzetništva kod ispitanica

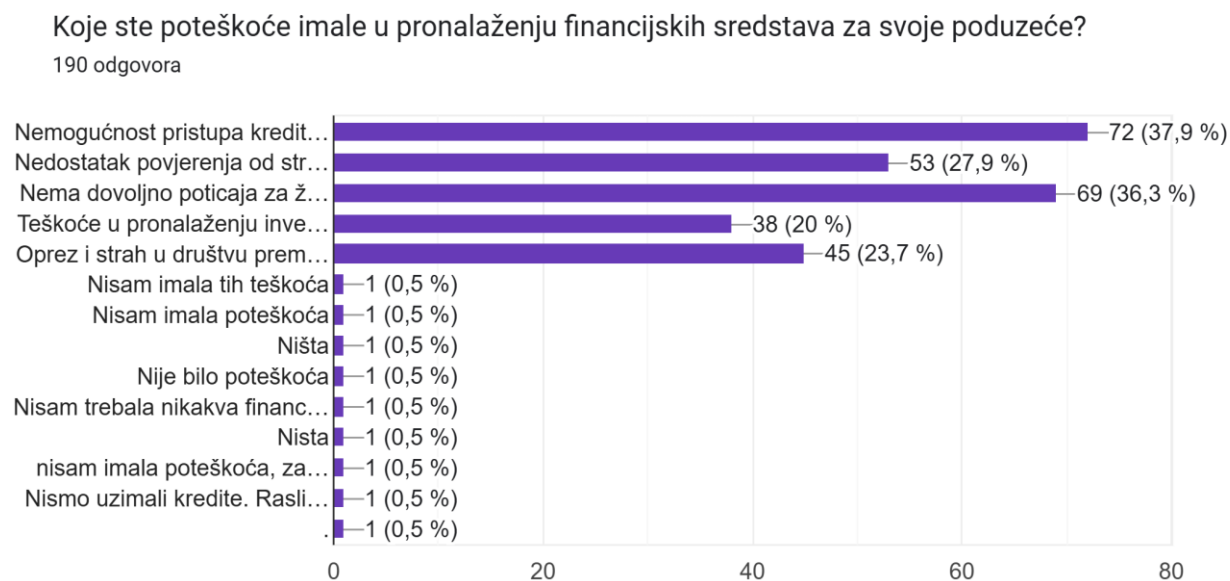
Izvor: Vlastita izrada autorice

Na Grafikonu 16. prikazane su poteškoće s kojima su se ispitanice susrele prilikom pronalaženja financijskih sredstava za svoje poduzeće. Najveći broj ispitanica, njih 72 (37,9%), navodi da su se suočile s nemogućnošću pristupa kreditima. To znači da im je bilo teško dobiti potrebna financijska sredstva od banaka ili drugih financijskih institucija, što je često izazov za nove poduzetnice koje nemaju dugu povijest poslovanja ili stabilne financije. Slijedi 69 ispitanica (36,3%) koje su navele da su se suočile s nedostatkom poticaja za žene poduzetnice. To znači da nisu imale dovoljno financijskih programa, subvencija ili drugih vrsta podrške koje bi im pomogle u pokretanju ili širenju poslovanja, a posebno poticaja usmjerenih na žene u poduzetništvu. 53 ispitanice (27,9%) suočile su se s nedostatkom povjerenja od strane banaka što ukazuje da su osjećale da im banke ili investitori nisu vjerovali ili nisu bili spremni ulagati u njihov posao zbog toga što su žene, što je česta prepreka u poslovnom svijetu. Dio ispitanica, njih 45 (23,7%), navodi da su se susrele sa oprezom i strahom u društvu prema ženama poduzetnicama. Navedeno sugerira

na to da su u njihovom okruženju postojale predrasude ili strah od toga što žene preuzimaju poduzetničke inicijative, što može stvarati negativnu atmosferu i otežati im ulazak u poslovni svijet. Nadalje, 38 ispitanica (20%) imale su teškoće u pronalaženju investitora. Mnoge žene poduzetnice suočavaju se s izazovom u pronalaženju investitora koji bi financijski podržao njihov projekt, jer žene često nemaju isti pristup mrežama i resursima kao njihovi muški kolege, što im otežava dobivanje potrebnih ulaganja.

Ispitanicama je bila ponuđena opcija „ostalo“, u kojoj su mogle iznijeti svoje mišljenje o poteškoćama u pronalaženju financijskih sredstava za svoje poduzeće. Neki od najčešćih odgovora uključuju: „Nisam imala tih teškoća“, „Nisam imala poteškoća“, „Ništa“, „Nije bilo poteškoća“, „Nisam trebala nikakva financijska sredstva, samo računalo“, „Ništa“, „Nisam imala poteškoća, za moj start bili su dovoljni poticaji HZZ-a“ te „Nismo uzimali kredite, rasli smo organski“. Svaki od tih odgovora zabilježen je od strane 1 ispitanice, što čini 0,5% ispitanica.

Dobiveni rezultati pokazuju da su poteškoće u pristupu financijskim sredstvima najčešće bile povezane s problemima kao što su nemogućnost dobivanja kredita i nedostatku poticaja za žene poduzetnice, dok je samo devet ispitanica naveo da nisu naišle na ozbiljne prepreke u tom procesu.



Grafikon 16. Poteškoće kod pronalaženja financijskih sredstava kod ispitanica

Izvor: Vlastita izrada autorice

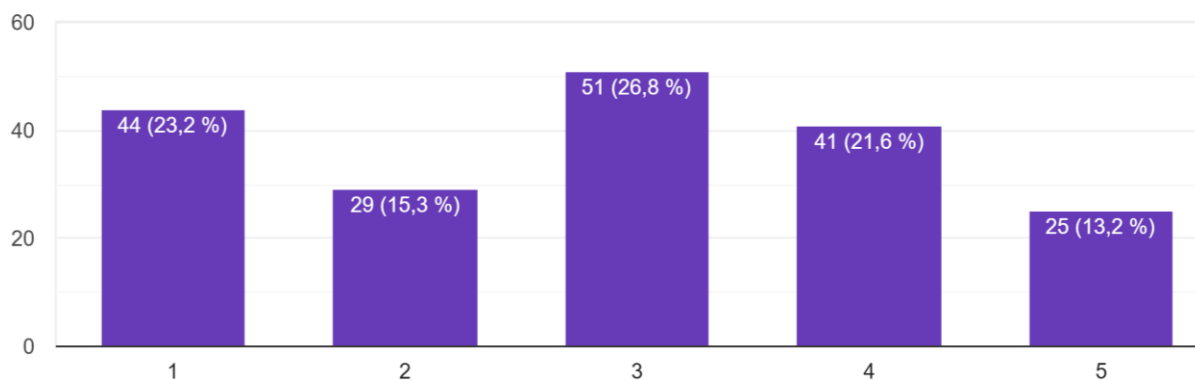
Na Grafikonu 17. prikazana je ocjena susretanja s diskriminacijom ili stereotipima u poslovnom svijetu prema spolu ispitanica. Ispitanice su ocjenjivale učestalost tih iskustava prema skali od 1 do 5, pri čemu je ocjena 1 označavala da se nisu susrele s diskriminacijom ili stereotipima nikada, a ocjena 5 označavala da se susreću s njima vrlo često. Najveći broj ispitanica,



njih 26,8% (51 ispitanica), smatra da se s diskriminacijom i stereotipima susreću „ponekad“ (ocjena 3). To ukazuje da mnoge žene poduzetnice u Hrvatskoj nisu imune na izazove povezane sa stereotipima i diskriminacijom, ali te situacije nisu nužno svakodneвне ili stalne. Slijedi 23,2% ispitanica (44 ispitanice) koje tvrde da se nikada nisu susrele s diskriminacijom ili stereotipima (ocjena 1), što može značiti da su u njihovom poslovanju prepoznata njihova postignuća i sposobnosti, bez obzira na spol. S druge strane, 21,6% ispitanica (41 ispitanica) smatra da se s diskriminacijom i stereotipima susreću „često“ (ocjena 4), što govori da su ove žene suočene s preprekama koje proizlaze iz predrasuda prema ženama poduzetnicama, te im to može otežavati poslovanje. Manji postotak ispitanica, njih 15,3% (29 ispitanica), navodi da se diskriminacija i stereotipi događaju „rijetko“ (ocjena 2), dok samo 13,2% ispitanica (25 ispitanica) ocjenjuje da se s diskriminacijom i stereotipima susreću „vrlo često“ (ocjena 5), što ukazuje na to da ove žene poduzetnice svakodnevno doživljavaju prepreke temeljene na spolnim predrasudama u svom poslovnom okruženju.

Jeste li se susrele s diskriminacijom ili stereotipima u poslovnom svijetu zbog svog spola? (1 – nikad, 5 – vrlo često)

190 odgovora



Grafikon 17. Ocjena susretanja s diskriminacijom ili stereotipima kod ispitanica

Izvor: Vlastita izrada autorice

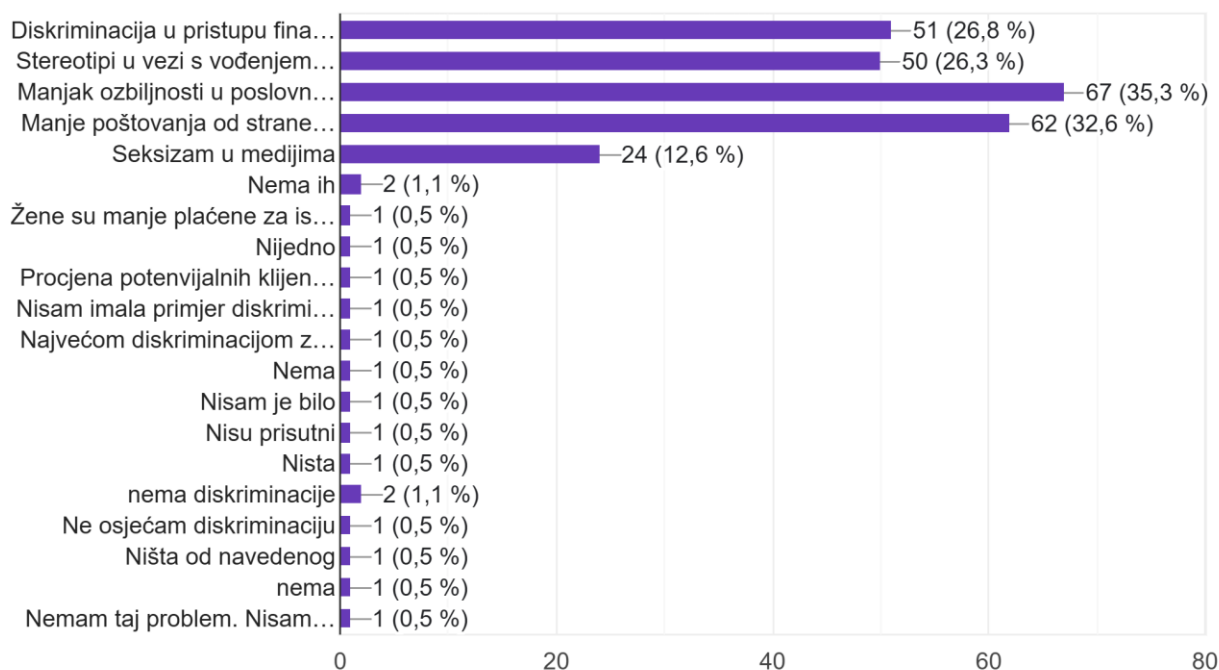
Na Grafikonu 18. prikazani su oblici diskriminacije koji su najčešće prisutni u poslovnom okruženju ispitanica. Najveći broj ispitanica, njih 35,3% (67 ispitanica), smatra da je manjak ozbiljnosti u poslovnoj komunikaciji najčešći oblik diskriminacije prema ženama poduzetnicama. To znači da se njihove ideje, prijedlozi i stavovi često ne shvaćaju dovoljno ozbiljno ili se minimiziraju samo zbog toga što su žene. Slijedi oblik diskriminacije u kojem žene poduzetnice doživljavaju manje poštovanja od strane poslovnih partnera i kolega, što navodi 32,6% ispitanica

(62 ispitanice). Navedeno se može očitovati u nedostatku uzimanja u obzir njihovih mišljenja ili nepoštovanju njihovih postignuća i uloga u poslovnom okruženju. Diskriminacija u pristupu financijskim sredstvima zauzima 26,8% (51 ispitanica), što znači da mnoge žene poduzetnice smatraju da im je teže dobiti financijsku podršku ili pristup kreditima samo zato što su žene. Stereotipi u vezi s vođenjem tima čine 26,3% (50 ispitanica), a to sugerira na to da žene poduzetnice često moraju suočiti s predrasudama vezanim uz njihovu sposobnost vođenja i upravljanja timovima ili poslovima, jer je vođenje često povezivano s muškog autoritetom. Najmanje prisutan oblik diskriminacije, prema odgovorima ispitanica, je seksizam u medijima, koji je spomenut od strane 12,6% ispitanica (24 ispitanica). Prema tome samo manji broj žena poduzetnica smatra da je njihova slika u medijima često oblikovana na temelju predrasuda i spolnih stereotipa.

Također, ispitanicama je bila ponuđena opcija „ostalo“ u kojoj su mogle iznijeti svoje komentare o drugim oblicima diskriminacije. Na to je odgovorilo 17 ispitanica, a njihovi odgovori su sljedeći: 2 ispitanice (1,1%) su navele „Nema ih“, 1 ispitanica (0,5%) je odgovorila „Žene su manje plaćene za isti posao“, 1 ispitanica (0,5%) je odabrala „Nijedno“, 1 ispitanica (0,5%) je spomenula „Procjena potencijalnih klijenata da sam fizički preslaba za posao u usporedbi s bilo kojim muškarcem samo zato što sam žena“, 1 ispitanica (0,5%) je navela „Nisam imala primjer diskriminacije“, 1 ispitanica (0,5%) smatra da je najvećom diskriminacijom otežana mogućnost odlaska na porodiljni/rodiljni, 1 ispitanica (0,5%) je napisala „Nema“, 1 ispitanica (0,5%) navodi „Nije je bilo“, 1 ispitanica (0,5%) smatra da „Nisu prisutni“, 1 ispitanica (0,5%) je navela „Ništa“, 2 ispitanice (1,1%) su napisale „Nema diskriminacije“, 1 ispitanica (0,5%) smatra da „Ne osjećam diskriminaciju“, 1 ispitanica (0,5%) je izjavila „Ništa od navedenog“, 1 ispitanica (0,5%) je odgovorila „Nema“, a 1 ispitanica (0,5%) je napisala „Nemam taj problem“. Zaključno, može se reći da 13 ispitanica nisu osjetile diskriminaciju, dok preostale 4 ispitanice navode druge oblike diskriminacije.

### Koji su oblici diskriminacije najčešće prisutni u Vašem poslovnom okruženju?

190 odgovora



Grafikon 18. Oblici diskriminacije koji su najčešće prisutni u poslovnom okruženju ispitanica

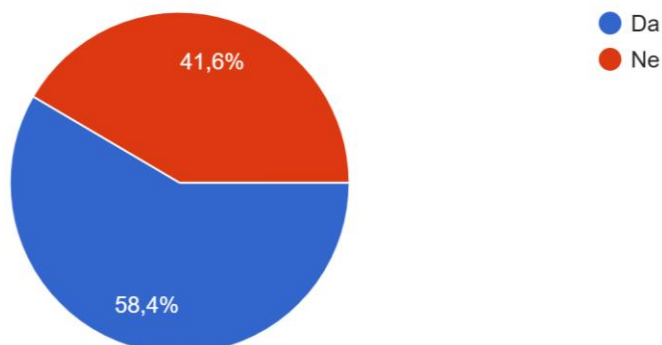
Izvor: Vlastita izrada autorice

Grafikon 19. prikazuje odgovore ispitanica na pitanje: „Jeste li tijekom svog poslovanja iskusile neki oblik diskriminacije ili seksizma?“. Prema rezultatima, 111 ispitanica, odnosno 58,4% njih, odgovorilo je da su iskusile neki oblik diskriminacije ili seksizma, dok je 79 ispitanica, odnosno 41,6% njih, odgovorilo da nisu doživjele takvo iskustvo.

Dobiveni rezultati pokazuju da više od polovice ispitanica (58,4%) tijekom svog poslovanja susrelo neke oblike diskriminacije ili seksizma, što govori da žene poduzetnice i dalje nailaze na rodne prepreke u poslovnom okruženju.

Jeste li tijekom svog poslovanja iskusile neki oblik diskriminacije ili seksizma?

190 odgovora



Grafikon 19. Iskustvo diskriminacije i seksizma u poslovanju ispitanica

Izvor: Vlastita izrada autorice

Na temelju grafikona 20, najčešći oblici diskriminacije i seksizma koje su ispitanice iskusile u svom poslovanju odnose se na seksističke komentare ili ponašanja od strane kolega, partnera ili klijenata, što je navelo čak 65 ispitanica (34,2%). Ovaj oblik diskriminacije čini najznačajniji udio među odgovorima, što sugerira da su ispitanice često izložene neprihvatljivom ponašanju u poslovnom okruženju temeljenom na njihovom spolu. Slijedi ograničene mogućnosti napredovanja ili priznanja u poslovnom okruženju, na što je odgovorilo 45 ispitanica (23,7%). Spomenuti odgovor govori da mnoge žene poduzetnice doživljavaju prepreke u napredovanju, čak i kada su njihove sposobnosti i postignuća jednako vrijedni kao i kod njihovih kolega suprotnog spola. Također, 42 ispitanice (22,1%) izvještavaju o odbacivanju ili minimiziranju svojih poslovnih ideja zbog spola. To ukazuje da žene često nailaze na predrasude u poslovnim okruženjima gdje se njihova mišljenja i prijedlozi smatraju manje vrijednima ili ozbiljnima zbog njihove žene prirode. U manjoj mjeri, 37 ispitanica (19,5%) navodi da su iskusile diskriminaciju prilikom zapošljavanja na temelju spola, što uključuje nejednak tretman tijekom procesa zapošljavanja i manju vjerojatnost da će žene biti odabrane za pozicije koje im konkurencija suprotnog spola može lako osvojiti. Dodatno, 34 ispitanice (17,9%) smatraju da su iskusile „stakleni strop“, odnosno ograničenja koja im otežavaju napredovanje na najviše pozicije, unatoč njihovim kvalifikacijama i kompetencijama. 20 ispitanica (10,5%) spominje ograničen pristup financijskim sredstvima ili investicijama zbog spola, što ukazuje na to da žene u poduzetništvu

moгу naići na izazove u pristupu financijama, što može ometati njihovu sposobnost za daljnji razvoj poslovanja ili proširenje poslovnih aktivnosti.

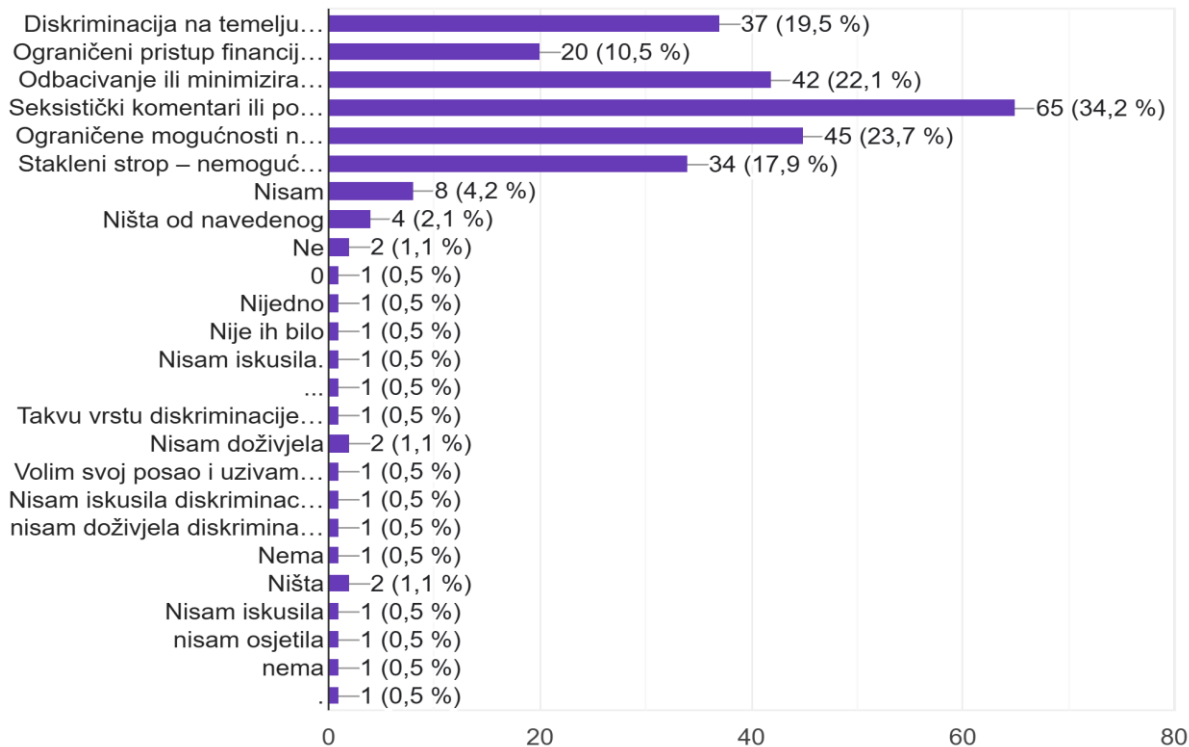
Osim navedenih oblika diskriminacije i seksizma, ispitanicama je također bila omogućena opcija „ostalo“, u kojoj su mogle iznijeti dodatne komentare o svojim iskustvima. U ovoj rubrici, 4 ispitanice (2,1%) su izjavile da nisu iskusile nijednu od spomenutih vrsta diskriminacije, dok je 27 ispitanica (14,2%) navelo da nisu doživjele diskriminaciju ili seksizam u svom poslovanju. To znači da iako se većina ispitanica susrela s različitim oblicima diskriminacije, postojala je i manja skupina koja nije osjetila negativan utjecaj spolnih predrasuda u svom poslovanju.

Zanimljiv je i komentar jedne ispitanice (0,5%) koja je istaknula osobnu situaciju: „Volim svoj posao i uživam u njemu, ali moj muž nikad nije to smatrao poslom, već hobbijem zbog ljubomore“. Ovaj komentar ukazuje na specifičan oblik diskriminacije koji dolazi unutar privatnog okruženja, gdje partneri ili obitelj ne prepoznaju ozbiljnost žene u poslovnom svijetu.

Kroz ove odgovore, jasno je da diskriminacija na temelju spola u poslovnom okruženju i dalje predstavlja značajnu prepreku za mnoge žene poduzetnice, te je potrebno poduzeti mjere kako bi se smanjio njezin utjecaj i omogućilo ravnopravno sudjelovanje svih spolova u poslovnom svijetu.

Ako ste iskusile diskriminaciju ili seksizam, koji oblici su to bili?

190 odgovora



Grafikon 20. Oblici diskriminacije i seksizma koje su iskusile ispitanice

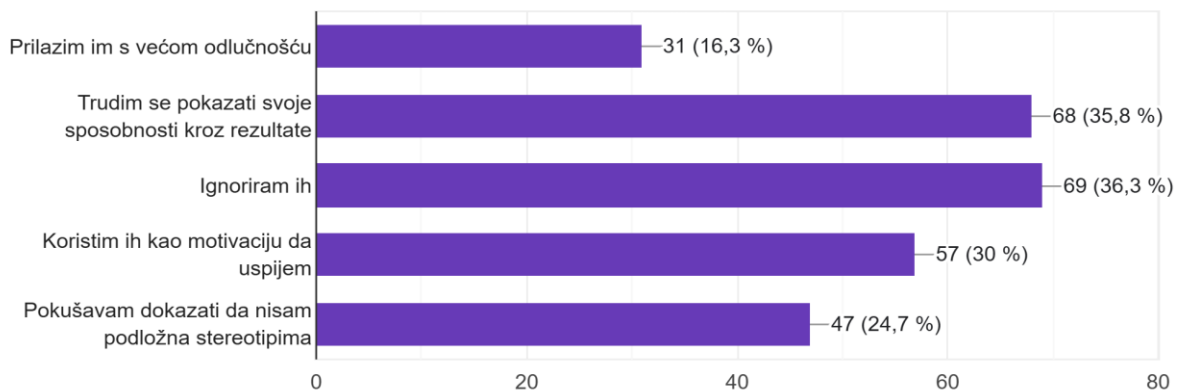
Izvor: Vlastita izrada autorice

Grafikon 21. prikazuje reakcije ispitanica na stereotipe o ženskoj odlučnosti i sposobnosti u poslovnom okruženju, odnosno na pitanje kako se nose sa stereotipima koji ih smatraju manje odlučnima ili sposobnima od muških kolega. Odgovori jasno prikazuju kako žene poduzetnice doživljavaju i odgovaraju na te stereotipe u svom profesionalnom životu. Najveći broj ispitanica, njih 69 (36,3%), izjavilo je da stereotipe jednostavno ignoriraju. Taj odgovor može ukazivati na to da mnoge žene u poslovnom svijetu preferiraju ignorirati negativne stavove i mišljenja koja ih stereotipiziraju, umjesto da se opterećuju time. Slijedi 68 ispitanica (35,8%) koje su odgovorile da se trude pokazati svoje sposobnosti kroz konkretne rezultate. Odgovor ukazuje na snažnu motivaciju i želju za dokazivanjem u poslovnom okruženju. Na trećem mjestu, 57 ispitanica (30%) izjavilo je da koriste stereotipe kao motivaciju za uspjeh. Spomenuti odgovor ukazuje na to da umjesto da se obeshrabre, one ove stereotipe doživljavaju kao izazov koji ih potiče da postignu još više i pokažu svoju vrijednost, što može biti izuzetno snažna strategija za osobni i profesionalni rast. 47 ispitanica (24,7%) izjavilo je da pokušavaju dokazati da nisu podložne stereotipima. Ovaj pristup ukazuje na borbeni mentalitet, gdje žene nastoje aktivno razbiti predrasude kroz vlastito ponašanje, odluke i djelovanje, pokazujući da nisu definirane stereotipima koji ih pokušavaju ograničiti. Na kraju, 31 ispitanica (16,3%) odgovorila je da na stereotipe pristupaju s većom odlučnošću. Ovo može biti način suočavanja s predrasudama – kada žene osjećaju da su im postavljena očekivanja niža, one odlučuju dvostruko više ulagati u svoj rad i djelovanje kako bi dokazale da su jednako sposobne, ako ne i bolji od svojih muških kolega.

Ovi odgovori ukazuju na različite pristupe koje žene poduzetnice koriste kako bi se nosile s negativnim stereotipima i predrasudama. Od ignoriranja i fokusiranja na rezultate, do pretvaranja tih stereotipa u motivaciju ili dokazivanje suprotnosti, vidljivo je da mnoge žene biraju aktivne strategije kako bi prevladale stereotipe, dok je kod drugih prevladavajuća strategija ignoriranje ili nesuvislo se opterećivanje tim problemom. Svaka od tih strategija ima svoju vrijednost i odražava snagu i sposobnost žena da se nose s izazovima poslovnog okruženja.

Kako se nosite sa stereotipima koji možda očekuju od Vas da budete manje odlučne ili sposobne od muških kolega?

190 odgovora



Grafikon 21. Reakcije ispitanica na stereotipe o ženskoj odlučnosti i sposobnosti u poslovnom okruženju

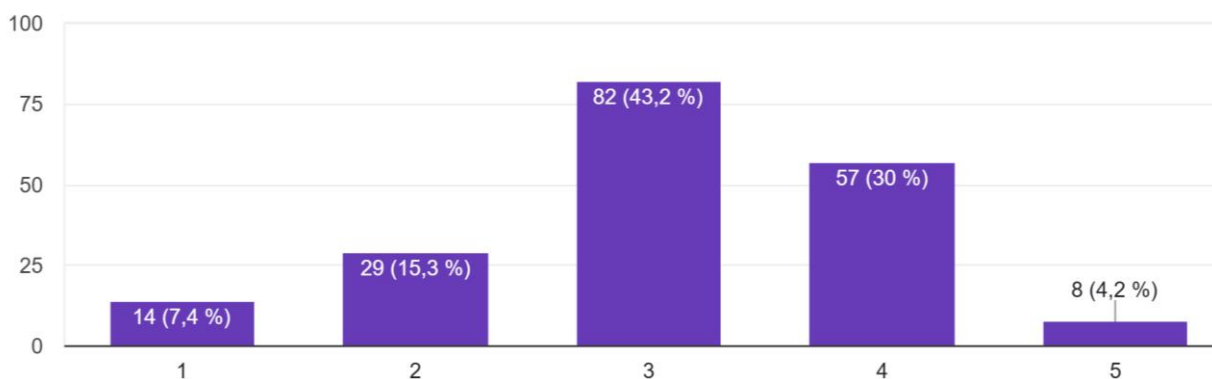
Izvor: Vlastita izrada autorice

Grafikon 22. prikazuje način na koji ispitanice usklađuju svoj poslovni i privatni život. Pitanje je bilo ocijeniti kako žene poduzetnice uspijevaju balansirati ova dva aspekta svog života na skali od 1 do 5, gdje 1 označava „vrlo teško“, a 5 „vrlo lako“. Najveći broj ispitanica, njih 82 (43,2%), ocijenio je usklađivanje poslovnog i privatnog života s ocjenom 3, što znači da mnoge žene poduzetnice smatraju da im je usklađivanje ovih dviju sfera života umjereno teško ili lako. Ovaj odgovor može ukazivati na to da postoji ravnoteža između profesionalnih obaveza i privatnog života, ali s povremenim izazovima. Zanimljivo je da je 57 ispitanica (30%) ocijenilo ovaj izazov s ocjenom 4, što znači da veliki broj ispitanica smatra kako uspijevaju uskladiti poslovni i privatni život s relativno velikom lakoćom, ali nisu potpuno zadovoljne tom ravnotežom. Za njih, usklađivanje je moguće, ali vjerojatno zahtijeva organizacijske vještine i fleksibilnost. S druge strane, 29 ispitanica (15,3%) ocijenilo je usklađivanje s ocjenom 2, što sugerira da se mnogim ženama poduzetnicama usklađivanje privatnog i poslovnog života čini prilično teškim, ali još uvijek podnošljivim. Također, 14 ispitanica (7,4%) ocijenilo je usklađivanje s ocjenom 1, što znači da nekoliko žena smatra kako im je izuzetno teško uskladiti ove dvije sfere života. Ovaj broj sugerira da su neke žene poduzetnice suočene s velikim izazovima u pokušaju da uravnoteže profesionalne obaveze i privatni život. Na kraju, samo 8 ispitanica (4,2%) smatra da usklađivanje poslovnog i privatnog života ide vrlo lako, što ukazuje na to da samo manji broj žena poduzetnica ima potpuno ravnotežu između poslovnog i privatnog života.

Zaključno, većina ispitanica, njih 82 (43,2%), smatra da im je usklađivanje poslovnog i privatnog života umjereno teško ili lako, dok manji broj ispitanica smatra da je to izuzetno teško ili lako. Ovo može odražavati kako se različite žene poduzetnice nose s izazovima balansiranja obiteljskih i profesionalnih obaveza, te kako te obaveze utječu na njihov svakodnevni život i poslovanje.

Kako usklađujete poslovni i privatni život kao žena poduzetnica? (1 – vrlo teško, 5 – vrlo lako)

190 odgovora



Grafikon 22. Usklađivanje poslovnog i privatnog života ispitanica

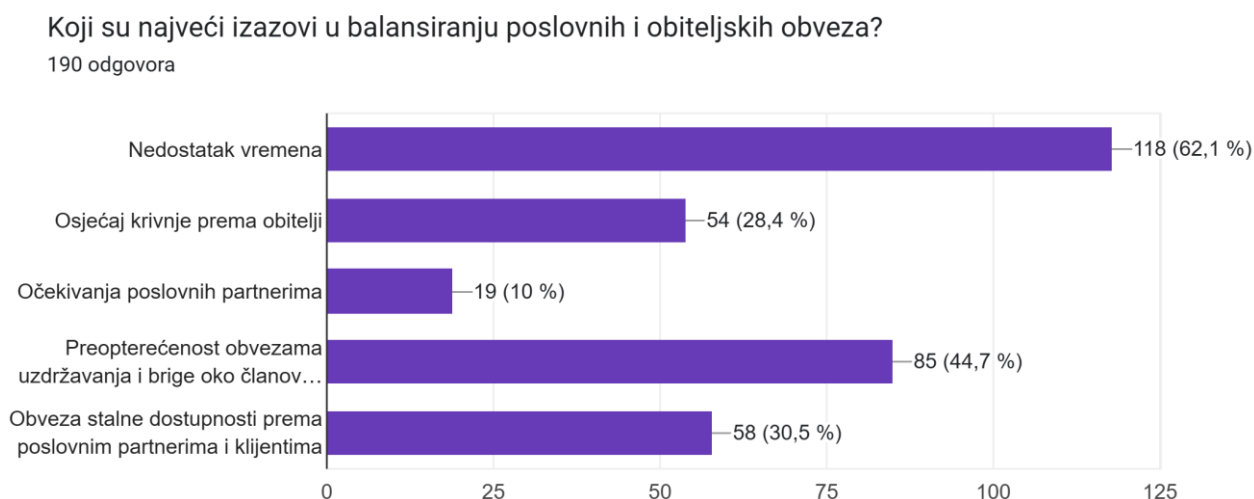
Izvor: Vlastita izrada autorice

Grafikon 23. prikazuje najveće izazove s kojima se ispitanice suočavaju u balansiranju poslovnih i obiteljskih obaveza. Pitanje je bilo usmjereno na identifikaciju najvećih izazova koje žene poduzetnice doživljavaju dok nastoje održati ravnotežu između poslovnih i obiteljskih obaveza. Najveći izazov za ispitanice predstavlja nedostatak vremena, na što je odgovorilo 118 ispitanica (62,1%). Ovaj podatak upućuje na to da je upravljanje vremenom najveća poteškoća za žene koje balansiraju poslovne i obiteljske obaveze. Velika količina odgovornosti, kako profesionalnih tako i obiteljskih, može stvoriti osjećaj preopterećenosti i nemogućnosti da se sve obaveze kvalitetno ispunjavaju. Nakon toga, preopterećenost obavezama uzdržavanja i brige o članovima uže i šire obitelji (djeca, roditelji, starije osobe) predstavlja značajan izazov za 85 ispitanica (44,7%). Ovaj izazov se posebno odnosi na žene koje uz poslovne obaveze moraju brinuti o djeci, roditeljima ili starijim članovima obitelji, što dodatno komplicira pokušaje usklađivanja poslovnog i obiteljskog života. Obveza stalne dostupnosti prema poslovnim partnerima i klijentima bila je izazov za 58 ispitanica (30,5%). Ovaj izazov ukazuje na potrebu za stalnim angažmanom i komunikacijom s poslovnim partnerima i klijentima, što može otežati održavanje ravnoteže između profesionalnog i privatnog života, jer se često očekuje da žene poduzetnice budu



uvijek dostupne. Osjećaj krivnje prema obitelji bio je značajan izazov za 54 ispitanice (28,4%). Mnoge žene poduzetnice osjećaju krivnju kada zbog svojih poslovnih obveza ne mogu provoditi dovoljno vremena s obitelji, što može izazvati emocionalnu napetost i unutarnji konflikt između obiteljskih i profesionalnih odgovornosti. Na kraju, očekivanja poslovnih partnera predstavljaju izazov za 19 ispitanica (10%), što može ukazivati na to da poslovni partneri mogu imati određena očekivanja od žena poduzetnica u smislu posvećenosti i angažmana, što dodatno stvara pritisak na balansiranje poslovnih i obiteljskih odgovornosti.

Zaključno, većina ispitanica suočava se s izazovima poput nedostatka vremena i preopterećenosti obiteljskim obvezama, dok su osjećaj krivnje prema obitelji i zahtjevi poslovnog okruženja također značajni problemi u balansiranju tih dviju sfera života. Iako su ovi izazovi prisutni, uspješno balansiranje i dalje ostaje važan aspekt za mnoge žene poduzetnice.



Grafikon 23. Izazovi u balansiranju poslovnih i obiteljskih obveza ispitanica

Izvor: Vlastita izrada autorice

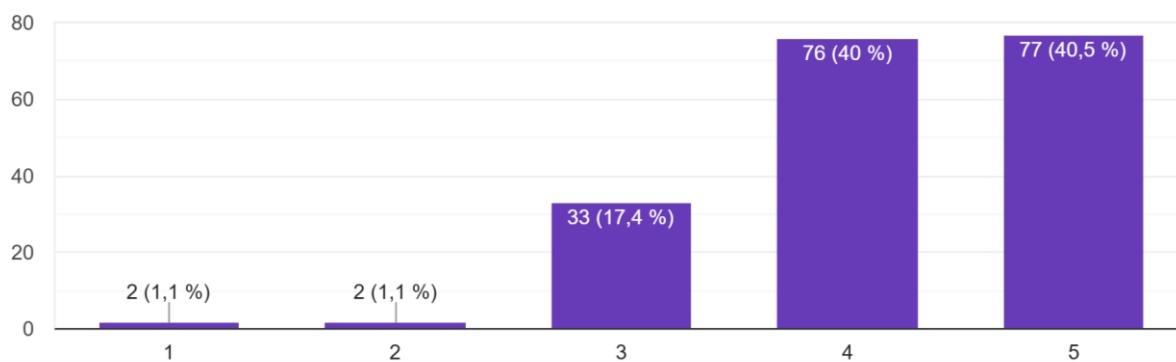
Grafikon 24. pokazuje stavove ispitanica o tome bi li bolja podrška u usklađivanju privatnog i poslovnog života mogla pomoći u razvoju ženskog poduzetništva. Ispitanice su ocjenjivale odgovor na skali od 1 do 5, gdje je 1 označavalo da podrška ne bi im bila korisna uopće, a 5 da bi predstavljala izuzetno značajnu pomoć. Prema rezultatima, velika većina ispitanica smatra da bi takva podrška imala značajan utjecaj. Najveći postotak ispitanica, njih 40,5% (77 ispitanica), smatra da bi bolja podrška u usklađivanju privatnog i poslovnog života vrlo značajno pomogla u razvoju ženskog poduzetništva, ocjenjujući utjecaj s ocjenom 5. To ukazuje na to da većina ispitanica prepoznaje važnost takve podrške za njihov poslovni uspjeh i napredovanje. Uz to, 40% ispitanica (76 ispitanica) smatra da bi im takva podrška bila velika pomoć (ocjena 4), što znači da smatraju da bi im omogućila bolju ravnotežu između poslovnog i privatnog života, čime bi se

smanjio stres i povećala produktivnost. Manji postotak ispitanica, njih 17,4% (33 ispitanice), smatra da bi podrška imala umjereni utjecaj (ocjena 3), što znači da vjeruju da bi im olakšala usklađivanje obveza, ali možda ne bi imala presudnu ulogu u njihovom poslovnom napretku. Samo 2 ispitanice (1,1%) smatraju da bi takva podrška bila od vrlo male pomoći (ocjena 1), odnosno smatraju da bi im bilo dovoljno samostalno nositi se s izazovima usklađivanja privatnog i poslovnog života, dok 2 ispitanice (1,1%) također ocjenjuju s ocjenom 2, što znači da bi podrška imala mali utjecaj.

Rezultati jasno pokazuju da većina ispitanica vidi veliku vrijednost u boljoj podršci koja bi im omogućila balansiranje između poslovnog i privatnog života, što može imati pozitivan učinak na njihov poslovni razvoj.

Mislite li da bi bolja podrška u usklađivanju privatnog i poslovnog života pomogla u razvoju ženskog poduzetništva? (1 – nikako, 5 – vrlo velika pomoć)

190 odgovora



Grafikon 24. Utjecaj bolje podrške u usklađivanju privatnog i poslovnog života na razvoj ženskog poduzetništva

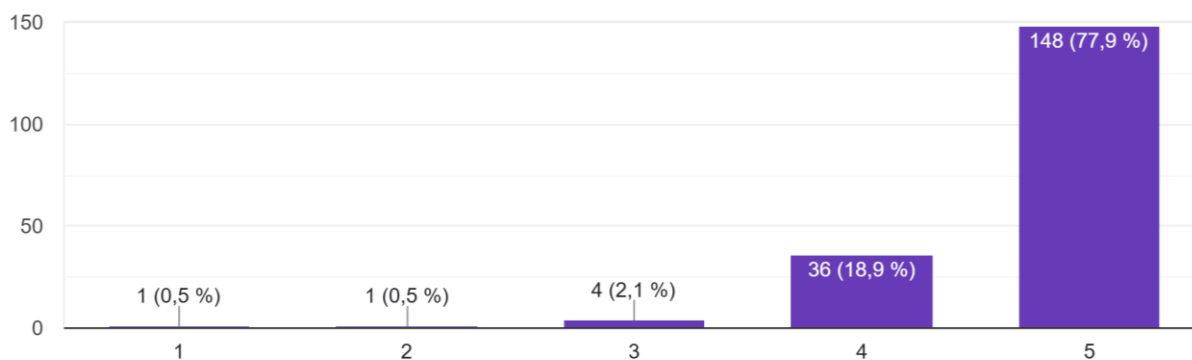
Izvor: Vlastita izrada autorice

Grafikon 25. prikazuje važnost obiteljske podrške za poduzetničku karijeru ispitanica prema njihovim odgovorima na skali od 1 do 5, gdje je 1 označavalo da obiteljska podrška nije važna, a 5 da je izuzetno važna. Dobiveni rezultati pokazuju kako većina ispitanica smatra obiteljsku podršku iznimno bitnom za njihov poslovni uspjeh. Naime, 148 ispitanica (77,9%) ocijenile su obiteljsku podršku s 5, što znači da je smatraju vrlo važnom u ostvarivanju svojih poslovnih ciljeva. Slijedi 36 ispitanica (18,9%) koje su obiteljsku podršku ocijenile s 4, ukazujući na to da im ona također igra značajnu, ali ne toliko presudnu ulogu. S druge strane, manji postotak ispitanica smatra obiteljsku podršku manje važnom za svoj poduzetnički put. Samo 4 ispitanice

(2,1%) dale su ocjenu 3, dok 2 ispitanice (1%) smatraju obiteljsku podršku nevažnom, ocjenjujući je s 1 ili 2 (0,5% za svaku od tih ocjena).

Opisani rezultati ukazuju na činjenicu da je obiteljska podrška za veliki broj žena poduzetnica presudna komponenta koja im omogućuje uspješan balans između poslovnih obveza i obiteljskih odgovornosti. Obitelj se čini kao temelj na kojem mnoge žene temelje svoju profesionalnu sigurnost, motivaciju i mogućnost daljnjeg napredovanja u poslovnom svijetu. Također, navedeno istraživanje pokazuje da obiteljska podrška ima važnu ulogu u smanjenju stresa i održavanju ravnoteže između poslovnog i privatnog života, što je važno za dugoročni uspjeh u poduzetništvu.

Koliko je važna obiteljska podrška za Vašu poduzetničku karijeru? (1 – nije važna, 5 – vrlo važna)  
190 odgovora



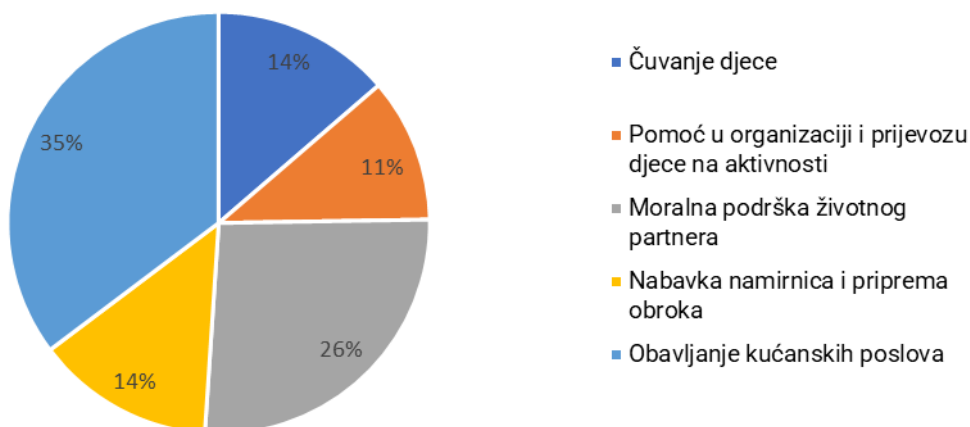
Grafikon 25. Važnost obiteljske podrške za poduzetničku karijeru ispitanica

Izvor: Vlastita izrada autorice

Grafikon 26. prikazuje koji oblik obiteljske podrške bi najviše pomogao ispitanicama u njihovoj poduzetničkoj karijeri. Najveći postotak ispitanica (35%, odnosno 67 ispitanica) smatra da bi im obavljanje kućanskih poslova bilo najvažniji oblik podrške, što naglašava potrebu za podjelom kućanskih obveza kako bi se olakšalo balansiranje između poslovnog i privatnog života. Moralna podrška životnog partnera slijedi s 26% ispitanica (50 ispitanica), što ukazuje na važnost emocionalne i psihološke podrške partnera u suočavanju s izazovima poduzetništva. Također, 14% ispitanica (26 ispitanica) smatra da bi čuvanje djece imalo velik utjecaj na njihovu poslovnu karijeru, dok isti postotak ispitanica (26 ispitanica) navodi nabavku namirnica i pripremu obroka kao važni oblik podrške. Pomoć u organizaciji i prijevozu djece na aktivnosti najviše je istaknuta od 11% ispitanica (21 ispitanica), što sugerira na važnost logističke pomoći u svakodnevnim obiteljskim zadacima.

Podaci pokazuju da ispitanice najviše cijene obiteljske oblike podrške koji omogućuju ravnotežu između poslovnih i obiteljskih odgovornosti, s naglaskom na praktičnu pomoć u kućanstvu i emocionalnu podršku od partnera.

Koji oblik obiteljske podrške bi Vam najviše pomogao u Vašoj poduzetničkoj karijeri?  
190 odgovora



Grafikon 26. Oblik obiteljske podrške koji bi najviše pomogao u poduzetničkoj karijeri ispitanica

Izvor: Vlastita izrada autorice

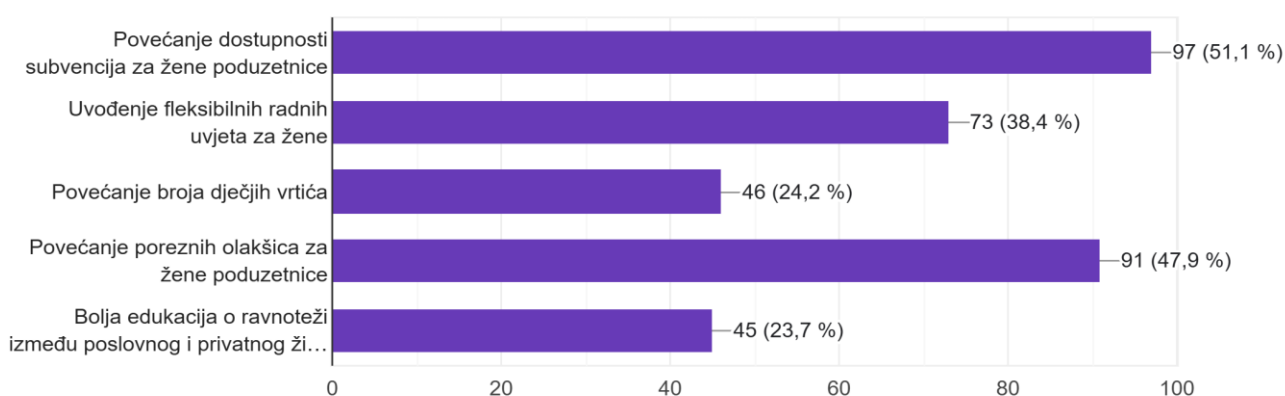
Grafikon 27. prikazuje političke i društvene mjere koje žene poduzetnice smatraju potrebnima za lakše usklađivanje obiteljskih i poslovnih zahtjeva. Najveći broj ispitanica (51,1%, odnosno 97 ispitanica) smatra da bi povećanje dostupnosti subvencija za žene poduzetnice bilo najvažnija mjera, naglašavajući potrebu za većom financijskom podrškom koja bi olakšala početak i razvoj poslovanja žena. Slijedi povećanje poreznih olakšica za žene poduzetnice, što je istaknuto od strane 47,9% ispitanica (91), što ukazuje da bi smanjenje poreznog opterećenja moglo omogućiti ženama veću financijsku fleksibilnost i podršku u poslovanju. Treća mjera koja se izdvaja je uvođenje fleksibilnih radnih uvjeta za žene, koju smatra 38,4% ispitanica (73). Ovaj odgovor ukazuje na važnost stvaranja radnog okruženja koje bi omogućilo ženama poduzetnicama lakše usklađivanje poslovnih obveza s obiteljskim obavezama, poput fleksibilnog radnog vremena ili rada na daljinu. Sljedeća mjera koju predlaže 24,2% ispitanica (46) je povećanje broja dječjih vrtića, što upućuje na potrebu za boljom dostupnošću usluga za djecu, kako bi žene poduzetnice imale lakši pristup pouzdanoj skrbi za djecu i time mogle bolje balansirati profesionalni i obiteljski život. Na kraju, bolja edukacija o ravnoteži između poslovnog i privatnog života, koju podržava

23,7% ispitanica (45), ukazuje na potrebu za osnaživanjem žena poduzetnica kroz edukacijske programe i resurse koji bi im pomogli u upravljanju vremenom i stresom povezanim s usklađivanjem poslovnih i obiteljskih odgovornosti.

Podaci ukazuju na to da žene poduzetnice prepoznaju važnost različitih društvenih i političkih mjera koje mogu značajno olakšati njihove poslovne izazove i omogućiti im bolje usklađivanje s obiteljskim obvezama.

Kakve političke ili društvene mjere smatrate potrebnima kako bi se lakše uskladili obiteljski i poslovni zahtjevi žena poduzetnica?

190 odgovora



Grafikon 27. Političke i društvene mjere potrebne za lakše usklađivanje obiteljskih i poslovnih zahtjeva žena poduzetnica

Izvor: Vlastita izrada autorice

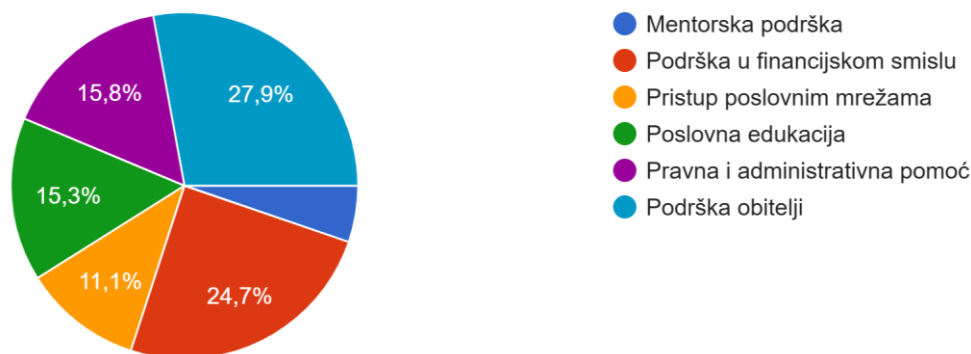
Grafikon 28. prikazuje oblike podrške koje žene poduzetnice smatraju najvažnijima za uspješan razvoj svojih poduzeća. Prema odgovorima ispitanica, najvažniji oblik podrške je podrška obitelji, koju smatra 53 ispitanica, što čini 27,9% svih odgovora. Opisani rezultat potvrđuje da žene poduzetnice pridodaju bitnu ulogu obiteljskog okruženja u njihovom poslovnom životu, posebno u pogledu ravnoteže između poslovnih i obiteljskih obveza.

Nakon toga, slijedi podrška u financijskom smislu, koja je važna za 47 ispitanica, što predstavlja 24,7% odgovora. Financijska pomoć i subvencije važne su za uspješan razvoj poduzeća, osobito u početnim fazama poslovanja. Pravna i administrativna pomoć smatra se potrebnom za 30 ispitanica (15,8%). Takav oblik podrške važan je za mnoge žene poduzetnice, s obzirom na složenost zakonskih i administrativnih procedura u poslovanju. Sljedeći oblik podrške je poslovna edukacija, koju smatra 29 ispitanica (15,3%). Poduzetnice smatraju da dodatna znanja i vještine, bilo u području marketinga, menadžmenta ili specifičnih industrijskih područja, mogu

pomoći u unapređenju poslovanja. Pristup poslovnim mrežama važan je za 21 ispitanicu, odnosno 11,1%. Umrežavanje i izgradnja profesionalnih kontakata često se prepoznaju kao ključ za poslovni rast i širenje tržišta. Na kraju, mentorska podrška smatra se važnom za samo 10 ispitanica, što čini 5,3% ispitanica. Ovo može ukazivati na to da iako mentorstvo može biti korisno, žene poduzetnice možda smatraju da su im drugi oblici podrške, poput financijske pomoći ili obiteljske podrške, važniji.

### Koji oblik podrške smatrate najvažnijim za uspješan razvoj Vašeg poduzeća?

190 odgovora



Grafikon 28. Oblici podrške presudni za uspješan razvoj poduzeća prema mišljenju žena poduzetnica

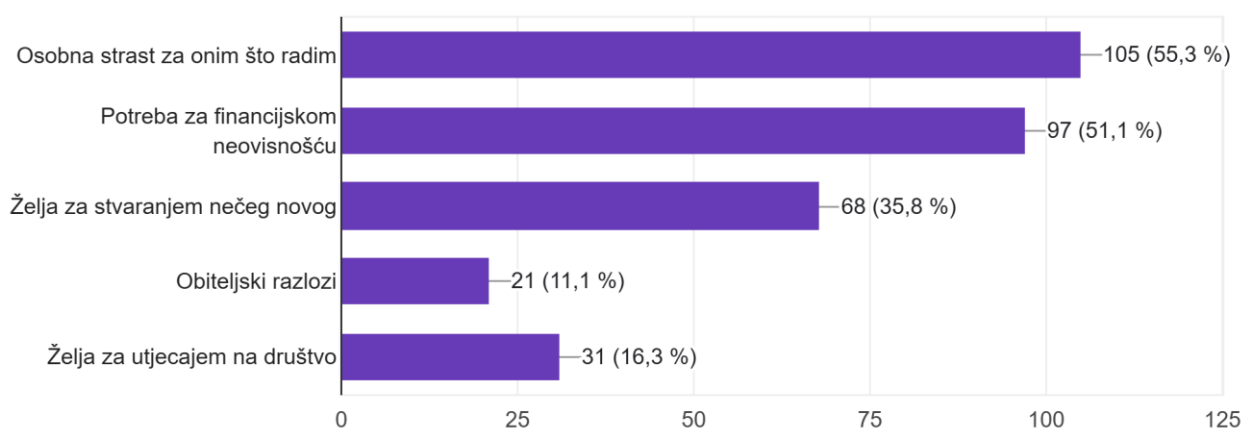
Izvor: Vlastita izrada autorice

Grafikon 29. prikazuje najvažnije čimbenike koji motiviraju ispitanice da nastave svoj poduzetnički put. Najveći broj ispitanica, njih 105 (55,3%), navodi osobnu strast za onim što rade kao najvažniji motivator, što upućuje da ljubav prema vlastitom poslu i strast za onim čime se bave igraju presudnu ulogu u njihovoj poduzetničkoj odluci. Slijedi potreba za financijskom neovisnošću, koju je istaknulo 97 ispitanica (51,1%). To ukazuje na važnost postizanja osobne slobode i stabilnosti, što je česta motivacija za žene koje ulaze u poduzetništvo. Zatim, željom za stvaranjem nečeg novog motivira 68 ispitanica (35,8%), što naglašava potrebu za inovacijom i kreativnošću u poslovanju. Želja za utjecajem na društvo spomenuta je kao motivacija od 31 ispitanice (16,3%), što odražava želju za doprinosom zajednici i pozitivnim promjenama kroz poduzetničke inicijative. Na kraju, obiteljski razlozi čine motivaciju za 21 ispitanicu (11,1%), naglašavajući važnost obitelji u životu poduzetnica, ali i potrebu za balansiranjem između poslovnih i obiteljskih obveza.

Rezultati pokazuju da žene poduzetnice najviše motivira strast prema onom što rade i želja za financijskom neovisnošću, dok su ostali čimbenici, poput inovacija, društvenog utjecaja i obiteljskih razloga, također važni, no imaju manji utjecaj u odnosu na prethodne.

Koji su najvažniji čimbenici koji Vas motiviraju da nastavite poduzetnički put?

190 odgovora

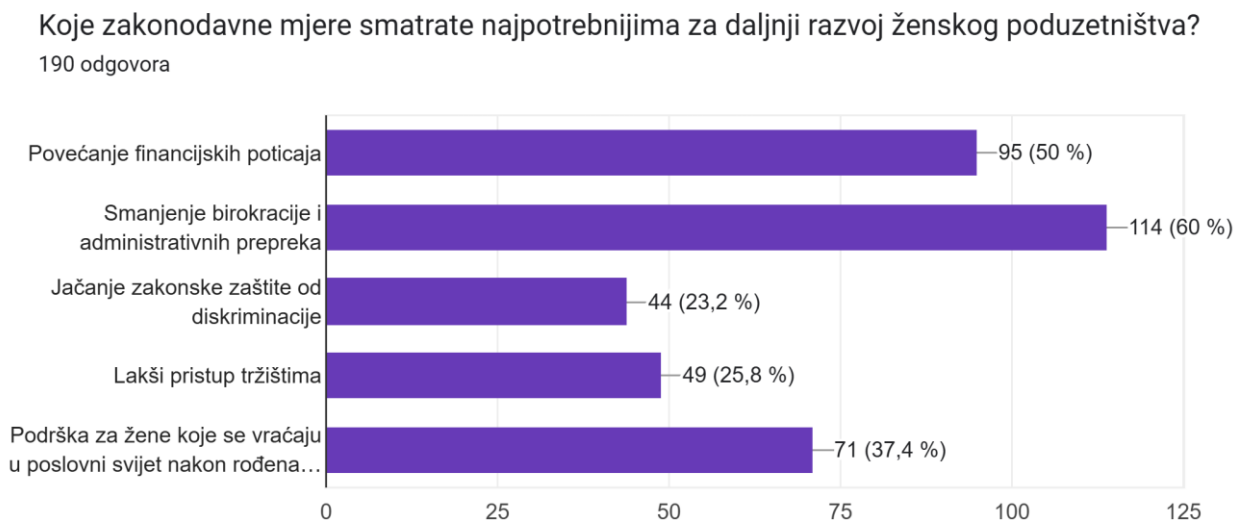


Grafikon 29. Najvažniji čimbenici za motivaciju ispitanica

Izvor: Vlastita izrada autorice

Grafikon 30. prikazuje najvažnije zakonodavne mjere za razvoj ženskog poduzetništva prema mišljenju ispitanica. Najveći broj ispitanica, njih 114 (60%), smatra smanjenje birokracije i administrativnih prepreka najvažnijim korakom za unapređenje ženskog poduzetništva. Navedeno ukazuje na to da se poduzetnice suočavaju s velikim izazovima u obliku složenih administrativnih postupaka, koji mogu usporiti njihov poslovni razvoj. Slijedi povećanje financijskih poticaja, koje je kao važnu mjeru označilo 95 ispitanica (50%). To upućuje da je financijska potpora važna za rast i razvoj poduzetnica, koje često nemaju iste financijske resurse ili pristup kapitalu kao njihovi muški kolege. Podrška ženama koje se vraćaju u poslovni svijet nakon rođenja djeteta smatrana je važnom od strane 71 ispitanice (37,4%), a to ukazuje na potrebu za usklađivanjem poslovnog i obiteljskog života te osiguravanje prilika za žene koje žele ponovo započeti ili nastaviti svoju karijeru nakon porodiljnog dopusta. Lakši pristup tržištima označeno je kao važna mjera od strane 49 ispitanica (25,8%), što govori da poduzetnice trebaju veće mogućnosti za plasman svojih proizvoda i usluga na šire tržište. Na kraju, jačanje zakonske zaštite od diskriminacije smatrano je važnim od strane 44 ispitanice (23,2%), što ukazuje na važnost osiguravanja jednakih prava i zaštite za žene poduzetnice, te smanjenje diskriminacije na radnom mjestu i u poslovnim odnosima.

Rezultati jasno pokazuju da je za razvoj ženskog poduzetništva najpotrebnija reforma administrativnog okvira i financijskih potpora, ali i konkretna zakonska zaštita i bolji uvjeti za žene koje balansiraju obiteljske i poslovne obveze.



Grafikon 30. Najvažnije zakonodavne mjere za razvoj ženskog poduzetništva prema mišljenju ispitanica

Izvor: Vlastita izrada autorice

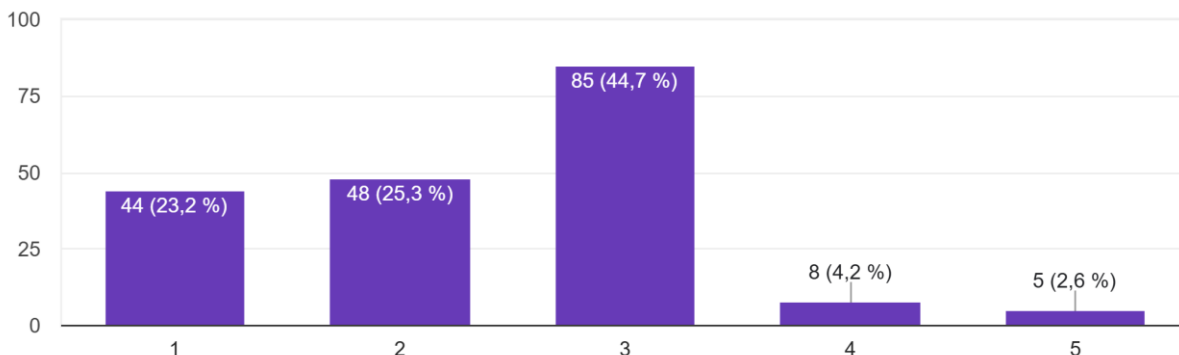
Grafikon 31. prikazuje stav ispitanica o postojanju zakonskih poticaja za žene koje pokreću vlastiti posao. Ispitanice su ocjenjivale postojanje tih poticaja na skali od 1 do 5, gdje je 1 označavalo da poticaji „nikako“ ne postoje, a 5 da poticaji „svakako“ postoje. Najveći broj ispitanica, 85 (44,7%), odabrao je ocjenu 3, što znači da smatraju da postoje neki zakonski poticaji, ali nisu dovoljno izraženi ili učinkoviti za žene koje ulaze u poduzetništvo. Slijedi 48 ispitanica (25,3%) koje su ocijenile poticaje s ocjenom 2, što ukazuje da smatraju kako poticaji nisu dovoljni. Nadalje, 44 ispitanice (23,2%) smatraju da zakonski poticaji „nikako“ ne postoje i ocijenile su ih s ocjenom 1. Manji broj ispitanica, 8 (4,2%), smatra da postoji određena mjera zakonskih poticaja, jer su ocijenile prisutnost poticaja s ocjenom 4, dok samo 5 ispitanica (2,6%) smatra da su zakonski poticaji za žene koje pokreću vlastiti posao vrlo prisutni i učinkoviti, odabравši ocjenu 5.

Rezultati ukazuju na to da većina ispitanica smatra kako zakonski okvir za podršku ženama u poduzetništvu još uvijek ima prostora za poboljšanje, te da bi dodatni zakonski poticaji mogli značajno doprinosti razvoju ženskog poduzetništva.



Mislite li da postoje dovoljni zakonski poticaji za žene koje pokreću vlastiti posao? (1 – nikako, 5 – svakako)

190 odgovora



Grafikon 31. Zakonski poticaji za žene koje pokreću vlastiti posao prema mišljenju ispitanica

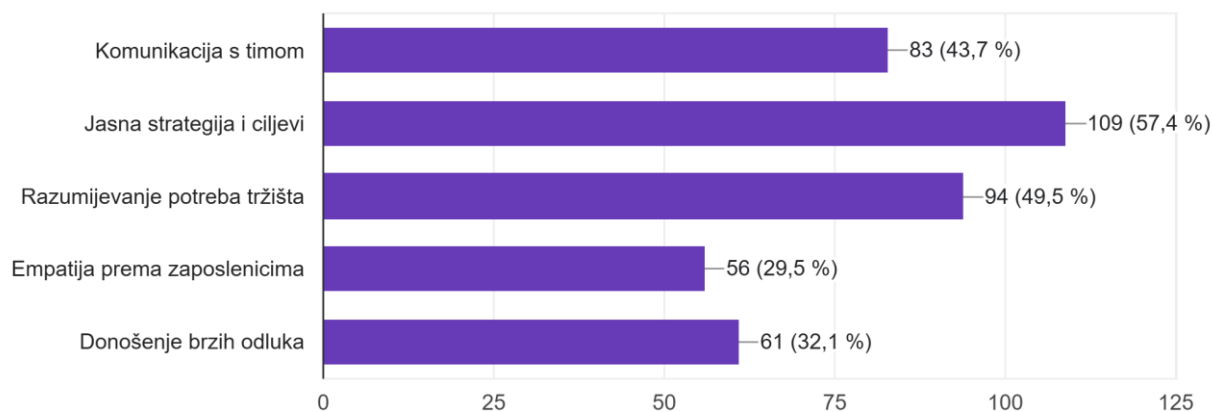
Izvor: Vlastita izrada autorice

Grafikon 32. prikazuje odgovore ispitanica na pitanje što je najvažnije u njihovom pristupu vođenju poslovanja. Ispitanice su imale nekoliko opcija za odabrati, a najvažniji čimbenik prema njihovim odgovorima je jasna strategija i ciljevi, što je označilo 109 ispitanica, odnosno 57,4% svih ispitanica. Ovaj odgovor ukazuje na to da većina žena poduzetnica smatra kako postavljanje jasne strategije i ciljeva predstavlja temelj za uspješno vođenje poslovanja. Sljedeći najvažniji čimbenik je razumijevanje potreba tržišta, što je odabrano od strane 94 ispitanice (49,5%). Ovo naglašava važnost poznavanja tržišnih trendova, konkurencije i potrebama kupaca za uspješno prilagođavanje poslovanja i generiranje rasta. Komunikacija s timom rangira na trećem mjestu s 83 ispitanice (43,7%), što ukazuje na važnost održavanja dobrih odnosa unutar tima, transparentnosti i otvorenosti u poslovnoj komunikaciji. Zdrav timski rad smatra se važnim za uspjeh poduzetničkog poduhvata. Na četvrtom mjestu je donošenje brzih odluka, što je označilo 61 ispitanica (32,1%). Ovo ukazuje da brzina odlučivanja i sposobnost reagiranja na promjene i izazove tržišta imaju značajnu ulogu u poslovanju, posebno u dinamičnom poslovnom okruženju. Empatija prema zaposlenicima zauzima posljednje mjesto, s 56 ispitanica (29,5%). Iako empatija i razumijevanje potreba zaposlenika mogu biti važni za izgradnju pozitivne radne atmosfere, prema odgovorima ispitanica, ovaj čimbenik nije bio prioritetan u odnosu na druge spomenute čimbenike.

Ispitanice najviše vrednuju jasnu strategiju, razumijevanje tržišta i dobru komunikaciju u svom pristupu vođenju poslovanja, dok brzina donošenja odluka i empatija prema zaposlenicima imaju nešto manju važnost.

#### Što je najvažnije u Vašem pristupu vođenju poslovanja?

190 odgovora



Grafikon 32. Najvažniji čimbenici u pristupu vođenju poslovanja prema mišljenju ispitanica

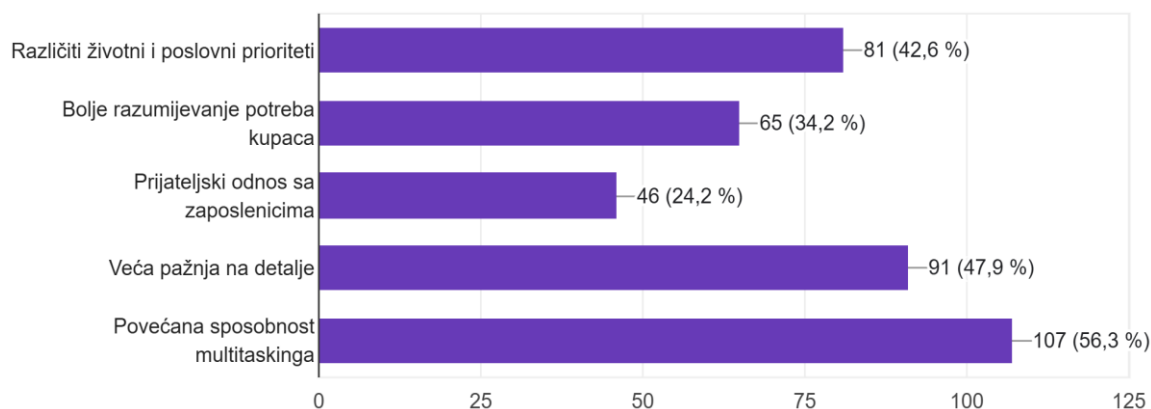
Izvor: Vlastita izrada autorice

Grafikon 33. prikazuje razloge zbog kojih žene poduzetnice smatraju da imaju drugačiji pristup vođenju poslovanja u odnosu na muškarce. Najviše ispitanica, njih 107 (56,3%), ističe povećanu sposobnost multitaskinga kao najbitniju karakteristiku koja ih razlikuje od muškaraca. Slijedi veća pažnja na detalje, koju smatra 91 ispitanica (47,9%), što ukazuje da žene poduzetnice često pridaju veliku važnost detaljima u vođenju svojih poslovanja. Značajan postotak ispitanica, njih 81 (42,6%), smatra da različiti životni i poslovni prioriteti utječu na njihov pristup poslovanju, što može ukazivati na to da žene balansiraju različite sfere života, a to oblikuje njihov poslovni pristup. Nadalje, 65 ispitanica (34,2%) ističe bolje razumijevanje potreba kupaca kao važnu prednost, dok 46 ispitanica (24,2%) vjeruje da je prijateljski odnos sa zaposlenicima ono što ih čini drugačijima od svojih muških kolega.

Odgovori upućuju na to da žene poduzetnice smatraju da specifične osobine i pristupi, poput multitaskinga i pažnje na detalje, mogu imati iznimno važnu ulogu u njihovom poslovnom uspjehu.

Koji su, prema Vašem mišljenju, glavni razlozi zbog kojih žene poduzetnice mogu imati drugačiji pristup vođenju poslovanja u odnosu na muškarce?

190 odgovora



Grafikon 33. Glavni razlozi zbog kojih žene poduzetnice imaju drugačiji pristup vođenju poslovanja u odnosu na muškarce prema mišljenju ispitanica

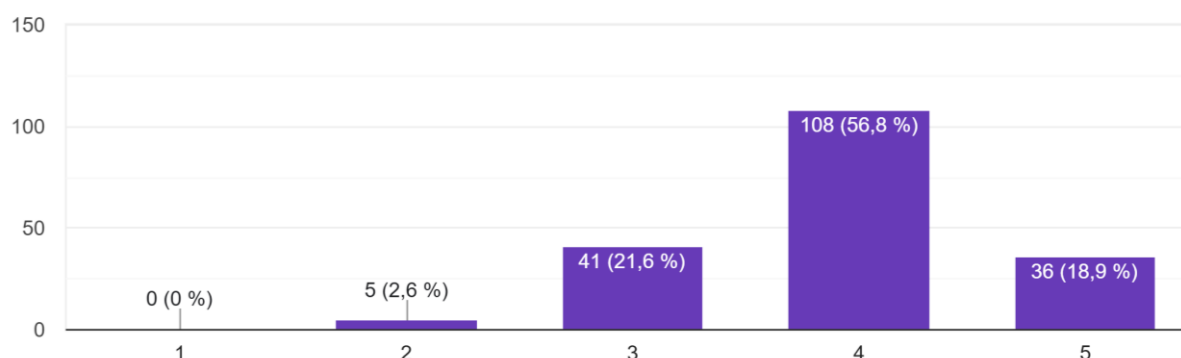
Izvor: Vlastita izrada autorice

Grafikon 34. prikazuje ocjenu vlastitog napretka kao poduzetnice prema mišljenju ispitanica na skali od 1 do 5, gdje 1 označava „vrlo loš“ napredak, a 5 „vrlo dobar“. Prema odgovorima ispitanica, većina njih ocjenjuje vlastiti napredak kao poduzetnice vrlo pozitivno, s time da je najveći broj od 108 ispitanica (56,8%) odabrao ocjenu 4, što znači da smatraju svoj napredak dobrim. Slijedi 41 ispitanica (21,6%) koje su odabrale ocjenu 3, označavajući umjereni napredak. Samo 36 ispitanica (18,9%) ocijenilo je vlastiti napredak s ocjenom 5, što ukazuje na izuzetno zadovoljavajući napredak. Tek 5 ispitanica (2,6%) ocjenjuje svoj napredak kao slabiji, dok nijedna ispitanica nije dala najnižu ocjenu.

Dobiveni rezultati sugeriraju da većina ispitanica ima pozitivan pogled na svoj razvoj i postignuća u poduzetništvu, ali i da postoji manji broj onih koji smatraju da su postigle željeni napredak.

Kako ocjenjujete vlastiti napredak kao poduzetnica do sada? (1 – vrlo loš, 5 – vrlo dobar)

190 odgovora



Grafikon 34. Ocjena vlastitog napretka kao poduzetnice prema mišljenju ispitanica

Izvor: Vlastita izrada autorice

Grafikon 35. prikazuje mišljenja ispitanica o tome što bi za njih predstavljalo najveći uspjeh u njihovom poduzetničkom putu. Najveći postotak ispitanica (33,7%, odnosno 64 ispitanice) smatra postizanje financijske neovisnosti najvećim uspjehom. Slijedi razvijanje uspješnog i prepoznatljivog brenda, na što je odgovorilo 50 ispitanica (26,3%), dok 34 ispitanice (17,9%) smatraju izgradnju stabilnog tima važnim za uspjeh. Proširenje poslovanja na međunarodna tržišta najvažniji je cilj za 22 ispitanice (11,6%), dok 17 ispitanica (8,9%) smatra osnaživanje drugih žena u poduzetništvu najvažnijim uspjehom.

Također, ispitanicama je bila omogućena opcija „ostalo“, gdje su se pojavili sljedeći odgovori: „Sve navedeno“ (1 ispitanica, 0,5%), „Da mogu izgraditi veći salon od 5 zaposlenika da ja manje radim, da više koordiniram posao i da salon funkcionira u mojoj mirovini“ (1 ispitanica, 0,5%), te „Doprinos društvu i zajednici“ (1 ispitanica, 0,5%).

Odgovori ukazuju na raznolike ambicije i ciljeve žena poduzetnica, a najviše ispitanica smatra da je postizanje financijske neovisnosti najbitniji pokazatelj njihovog uspjeha.

Što bi za Vas predstavljalo najveći uspjeh u Vašem poduzetničkom putu?

190 odgovora



Grafikon 35. Najveći uspjeh u poduzetničkom putu prema mišljenju ispitanica

Izvor: Vlastita izrada autorice

#### 5.4. Ograničenja istraživanja

Tijekom istraživanja uočena su određena ograničenja koja bi mogla imati utjecaj na rezultate. Ta ograničenja su detaljno prikazana u nastavku.

*Ograničenja u vezi s trajanjem ankete, brojem ispitanica i načinom provedbe:* Anketa je provedena u relativno kratkom vremenskom razdoblju, od 21. siječnja 2025. do 2. veljače 2025. godine, a tijekom tog perioda odgovorilo je 190 ispitanica. Da je anketa provedena duže, broj sudionica bio bi veći, što bi omogućilo preciznije i reprezentativnije rezultate. Kratko trajanje ankete može, osim manjeg broja odgovora, dovesti i do smanjene preciznosti u rezultatima. U budućim istraživanjima, duži vremenski okvir mogao bi omogućiti prikupljanje većeg broja podataka i bolju kvalitetu analize. Također, anketa je provedena online, putem društvenih mreža (Facebook), e-maila, Vibera i WhatsAppa. Takav način provedbe može biti ograničenje jer nije bilo moguće izravno komunicirati s ispitanicama i pojasniti eventualne nesporazume ili odgovarati na pitanja koja su se mogla pojaviti tijekom ispunjavanja ankete. Navedene prepreke mogu utjecati na točnost odgovora i ograničiti dubinu razumijevanja ispitanica u vezi s nekim pitanjima.

*Ograničenja u pogledu demografskih karakteristika ispitanica:*

Dobna struktura ispitanica -Veliki broj ispitanica pripada dobnoj skupi 41-50 godina, dok je udio mlađih žena, osobito onih mlađih od 30 godina, vrlo mali. Samo 0,5% ispitanica su žene mlađe od 20 godina, dok je samo 8,4% ispitanica mlađih od 30. Zbog toga rezultati mogu biti ograničeni jer ne uključuju dovoljno mladih žena koje tek ulaze u poduzetništvo, a njihova iskustva

i izazovi mogu se značajno razlikovati od iskustava starijih poduzetnica. Uravnoteženiji uzorak omogućio bi bolje razumijevanje i usporedbu iskustava različitih dobnih skupina.

Veličina poduzeća - Najveći broj ispitanica vlasnice su mikropoduzeća (75,3%). Samo manji broj ispitanica posjeduje srednja i velika poduzeća. Zbog toga, iskustva žena koje vode veća poduzeća možda nisu dovoljno zastupljena, što znači da rezultati istraživanja ne pokrivaju u potpunosti izazove s kojima se susreću veće poduzetnice.

*Geografska ograničenja:* Istraživanje je provedeno samo na ženama poduzetnicama u Hrvatskoj, pa rezultati možda nisu primjenjivi na žene poduzetnice u drugim zemljama. Svaka zemlja ima svoje ekonomske uvjete, zakone i kulturne norme, koji mogu utjecati na poduzetništvo. Zbog toga bi istraživanje provedeno u drugim zemljama moglo donijeti drugačije rezultate i pomoći u usporedbi iskustava žena poduzetnica u različitim dijelovima svijeta.

*Ograničeni uzorak:* Uzorak ispitanica nije potpuno reprezentativan za sve žene poduzetnice u Hrvatskoj. Istraživanje je provedeno online, što znači da žene koje nemaju pristup internetu ili nisu aktivne na društvenim mrežama nisu mogle sudjelovati. U istraživanju možda nisu bile dovoljno zastupljene žene koje žive u ruralnim mjestima ili one koje tek počinju s poslovanjem. Te se žene suočavaju s posebnim poteškoćama koje možda nisu obuhvaćene u istraživanju. Zbog toga, rezultati možda ne odražavaju sve izazove s kojima se suočavaju sve žene poduzetnice u Hrvatskoj.

*Ograničenost u vremenskom okviru istraživanja:* Istraživanje se temelji na iskustvima ispitanica u trenutnom razdoblju, pa rezultati odražavaju samo ono što žene poduzetnice doživljavaju sada. Okolnosti u budućnosti mogu se promijeniti, npr. promjene u zakonodavstvu, ekonomiji ili društvenim normama mogu utjecati na poslovanje žena poduzetnica. Stoga se rezultati istraživanja odnose samo na trenutnu situaciju i možda neće biti jednaki u budućnosti, kad se okolnosti promijene.

*Subjektivnost odgovora i različito tumačenje pojmova:* Ispitanice su odgovarale na temelju svojih osobnih iskustava, pa su njihovi odgovori subjektivni i mogu se razlikovati ovisno o tome kako svaka žena razumije pojmove poput „seksizma“ ili „diskriminacije“. S obzirom na to da su ovi pojmovi apstraktni, moguće je da su ispitanice različito shvatile pitanja vezana uz njih, što može utjecati na način na koji su percipirale svoja iskustva i kako su odgovarale na anketu.

*Ograničen broj odgovora:* Iako su postavljena različita pitanja, ispitanice su imale samo određene opcije za odgovore u pitanjima gdje nije bila omogućena dodatna rubrika „ostalo“. To znači da nisu imale priliku detaljnije opisati svoja iskustva, koja bi mogla pružiti dublje uvide u izazove s kojima se suočavaju. Omogućavanje slobodnijih odgovora, poput otvorenih pitanja, omogućilo bi dublje razumijevanje i pružilo korisne uvide za istraživanje.

Iako postoje određena ograničenja, na temelju provedenog istraživanja mogu se donijeti vrijedni zaključci, koji omogućuju odgovor na postavljene hipoteze u radu.

## 5.5. Zaključak rezultata istraživanja

Zaključak istraživanja temelji se na podacima prikupljenim putem anketnog upitnika u kojem je sudjelovalo 190 ispitanica, a istraživanje je provedeno s ciljem analize izazova, motivacija i iskustava žena poduzetnica u odnosu na njihove muške kolege, kao i specifičnih faktora koji oblikuju njihov poslovni pristup. Kroz provedeno istraživanje nastojalo se dublje razumjeti s čim se žene poduzetnice susreću na svom putu, koje prepreke najčešće doživljavaju i što smatraju bitnim faktorima uspjeha. Osim toga, istraženi su i stavovi žena poduzetnica o važnosti različitih osobnih vještina, poslovnih prioriteta i podrške u njihovim poduzetničkim aktivnostima. Uz to, u istraživanju su postavljene tri hipoteze koje se odnose na specifične izazove s kojima se žene poduzetnice suočavaju, utjecaj obiteljskih i privatnih obveza na njihov poslovni život te na mogućnosti smanjenja tih barijera kroz stratešku podršku. Hipoteze su poslužile kao temelj za analizu prikupljenih podataka i glase:

H1: Žene poduzetnice suočavaju se s većim izazovima u poslovnom svijetu u odnosu na muškarce, prvenstveno zbog kulturnih normi i diskriminacije.

H2: Majčinstvo i obitelj predstavljaju značajnu prepreku za mnoge žene poduzetnice, osobito u kontekstu usklađivanja poslovnih i privatnih obveza.

H3: Postojanje jasnih i učinkovitih strategija podrške ženskom poduzetništvu može smanjiti barijere s kojima se žene suočavaju u poslovnom svijetu.

Prva postavljena hipoteza (H1) bila je da se žene poduzetnice suočavaju s većim izazovima u poslovnom svijetu u odnosu na muškarce, prvenstveno zbog kulturnih normi i diskriminacije. Rezultati istraživanja potvrđuju ovu hipotezu jer većina ispitanica izdvaja kulturne norme, rodne stereotipe i diskriminaciju kao značajne prepreke s kojima se susreću u poslovanju. Unatoč tome, žene poduzetnice ističu da njihova upornost, sposobnost za multitasking i pažnja na detalje predstavljaju prednosti u odnosu na njihove muške kolege, što im omogućuje uspješno prevladavanje tih izazova.

Druga hipoteza (H2) odnosila se na to da majčinstvo i obitelj predstavljaju značajnu prepreku za mnoge žene poduzetnice, pogotovo u kontekstu usklađivanja poslovnih i privatnih obveza. Rezultati istraživanja također potvrđuju ovu hipotezu jer veliki broj ispitanica ističe da je usklađivanje poslovnog života i obiteljskih obveza vrlo izazovno. Žene poduzetnice često balansiraju između svojih poslovnih ciljeva i obiteljskih odgovornosti, što im može otežavati daljnji razvoj poslovanja. Međutim, mnoge ispitanice ističu da fleksibilnost u poslovanju i osobne organizacijske vještine omogućuju im da nađu ravnotežu između tih dviju sfera života. Dodatno,

žene poduzetnice prepoznaju važnost političkih i društvenih mjera koje bi mogle olakšati usklađivanje poslovnih i obiteljskih zahtjeva. Mjere poput povećanja dostupnosti subvencija za žene poduzetnice i povećanja poreznih olakšica pokazale su da financijska podrška ima važnu ulogu u smanjenju ekonomskih prepreka, dok uvođenje fleksibilnih radnih uvjeta ukazuje na potrebu za stvaranjem okruženja koje podržava ravnotežu između poslovnih i obiteljskih uloga.

Treća hipoteza (H3) ukazuje da postojanje jasnih i učinkovitih strategija podrške ženskom poduzetništvu može smanjiti barijere s kojima se žene suočavaju u poslovnom svijetu. Istraživanje također potvrđuje ovu hipotezu jer veliki broj ispitanica smatra da bi dodatna podrška u obliku obrazovnih programa, mentorskih mreža i financijske pomoći omogućila lakši pristup tržištu i povećala njihove šanse za uspjeh. Prema dobivenim rezultatima, žene poduzetnice smatraju da je podrška obitelji najvažniji oblik podrške za uspješan razvoj poduzeća, ali da i financijska podrška ima visoku važnost. Pravna i administrativna pomoć te poslovna edukacija također su važni oblici podrške koji mogu pomoći ženama u lakšem snalaženju u poslovnom svijetu. Ovi podaci potvrđuju potrebu za jasnim i konkretno osmišljenim strategijama koje nude sveobuhvatnu podršku ženskom poduzetništvu.

Na temelju rezultata istraživanja, može se zaključiti da žene poduzetnice i dalje suočavaju s nizom izazova, ali istovremeno posjeduju značajne osobne resurse i strategije koje im omogućuju da prepoznaju i iskoriste poslovne prilike. Iako postoje prepreke, žene poduzetnice uspijevaju razviti pristupe i vještine koje im pomažu da balansiraju između poslovnog i privatnog života, te da nastave s razvojem svojih poduzeća. Istovremeno, postoji jasna potreba za daljnjim razvojem strategija i inicijativa koje će smanjiti postojeće barijere i omogućiti ženama poduzetnicama da u potpunosti ostvare svoj potencijal u poslovnom svijetu.

## **5.6. Preporuke za daljnje istraživanje**

Na temelju provedenog istraživanja, moguće je izdvojiti nekoliko preporuka za daljnje istraživanje koja mogu pomoći u boljem razumijevanju izazova s kojima se žene poduzetnice suočavaju te kako im pružiti adekvatnu podršku. To su:

- Proučiti kulturne norme i njihov utjecaj na žene poduzetnice

Iako je istraživanje pokazalo da kulturne norme i rodni stereotipi stvaraju prepreke ženama, bilo bi korisno detaljnije istražiti kako se ovi faktori razlikuju u različitim dijelovima svijeta ili među industrijama. Takvo istraživanje može pomoći da se razumije kako specifične norme utječu na žene u različitim poslovnim okruženjima.

- Istražiti dugoročne učinke usklađivanja posla i obitelji



Iako su žene poduzetnice svjesne izazova u balansiranju obiteljskih i poslovnih obveza, bilo bi korisno istražiti dugoročne učinke takvog balansiranja. Kako usklađivanje posla i obitelji utječe na dugoročni uspjeh njihovih poduzeća i njihovu karijeru? Također, bilo bi zanimljivo istražiti koji poslovni modeli ili pristupi pomažu ženama u postizanju bolje ravnoteže.

- Ocijeniti učinkovitost postojećih politika podrške ženama poduzetnicama

Iako su žene poduzetnice prepoznale važnost podrške, korisno bi bilo istražiti kako postojeće mjere poput subvencija ili fleksibilnih radnih uvjeta zaista utječu na njihov poslovni razvoj. Istraživanje bi moglo pokazati koja od tih mjera najbolje pomaže ženama i gdje postoje mogućnosti za poboljšanje.

- Proučiti učinak mentorskih programa i edukacije

Žene poduzetnice smatraju da bi edukacija i mentorstvo moglo pomoći u njihovom poslovanju. Daljnja istraživanja mogu se fokusirati na to koje vrste obrazovnih programa i mentorskih mreža su najkorisnije za njihov uspjeh i kako najbolje mogu pristupiti tim resursima.

- Proučiti kako digitalizacija utječe na žene poduzetnice

S obzirom na to da je sve veći utjecaj digitalnih alata, bilo bi korisno istražiti kako žene poduzetnice koriste digitalne tehnologije u svom poslovanju. Koje su prednosti i prepreke koje susreću pri korištenju društvenih mreža i online alata za marketing ili prodaju?

- Istražiti utjecaj društvenih mreža na poduzetništvo žena

Daljnja istraživanja mogu proučiti kako žene koriste društvene mreže za promociju svojih proizvoda ili usluga te kako to doprinosi njihovom uspjehu. Ovo bi moglo pokazati koje platforme i strategije su najefikasnije.

## 6. ZAKLJUČAK

Istraživanje izazova s kojima se žene suočavaju u poduzetništvu pokazuje da, unatoč povećanju broja žena koje ulaze u poduzetničke vode, one i dalje nailaze na brojne prepreke koje u značajnoj mjeri otežavaju njihov uspjeh u poslovnom svijetu. Na temelju postavljenih istraživačkih pitanja, analizirane su specifične prepreke s kojima se žene suočavaju u Hrvatskoj, među kojima se najčešće spominju društveni stereotipi, diskriminacija, seksizam, te problemi vezani za usklađivanje privatnog i profesionalnog života.

Odgovor na prvo istraživačko pitanje, koje se odnosi na najčešće prepreke, pokazuje da žene poduzetnice i dalje imaju ograničen pristup kapitalu i suočavaju se s kulturnim normama i diskriminacijom, što je izravno povezano s njihovim poslovnim uspjehom. Pitanje društvenih i kulturnih normi, koje je postavljeno kao drugo istraživačko pitanje, također je odgovoreno, jer se jasno vidi da norme značajno oblikuju poslovne prilike za žene i otežavaju njihov uspjeh.

Treće istraživačko pitanje, koje se odnosi na utjecaj majčinstva i obiteljskih obveza, također je potvrđeno kroz rezultate, jer su mnoge žene navele da balansiranje poslovnog i privatnog života predstavlja značajnu prepreku u njihovom poslovanju.

Na četvrto istraživačko pitanje, koje se bavi institucionalnim i političkim mjerama, istraživanje je ponudilo konkretne preporuke koje uključuju povećanje financijske potpore i izgradnju poslovnih mreža koje će ženama omogućiti lakši pristup resursima, te politiku koja promiče ravnopravnost spolova i smanjuje predrasude.

Preporuke za prevladavanje tih prepreka uključuju poboljšanje pristupa financijama kroz specifične programe potpore za žene poduzetnice, unaprjeđenje institucionalne podrške i izgradnju poslovnih mreža koje će ženama omogućiti lakši pristup potrebnim resursima. Također, važno je razvijati obrazovne i mentorske sustave koji će ženama olakšati suočavanje s izazovima poduzetništva. Političke mjere trebaju biti usmjerene na pružanje jednakih uvjeta za žene poduzetnice i na promicanje promjena u društvenim normama koje mogu pomoći u smanjenju predrasuda i diskriminacije.

Na temelju rezultata provedenog istraživanja, jasno je da je potrebno nastaviti raditi na smanjenju barijera za žene u poduzetništvu. Iako su u nekim zemljama, uključujući Hrvatsku, doneseni zakoni koji promiču ravnopravnost spolova, izazovi i dalje postoje i zahtijevaju sustavan pristup. To uključuje ne samo pravne promjene, već i dugoročne strategije koje će potaknuti stvaranje povoljnijeg okruženja za žene poduzetnice, kako u društvu, tako i u poslovnoj zajednici.

Istraživanje ukazuje na važnost daljnjeg rada na smanjenju prepreka za žene u poduzetništvu i promoviranju ravnoteže u poslovnom sektoru. Povećanje institucionalne podrške, poboljšanje pristupa financijama i razbijanje društvenih stereotipa o ženama poduzetnicama može značajno

unaprijediti njihov položaj i doprinostiti ravnopravnosti spolova na tržištu rada. Također, na temelju ovog istraživanja, jasno je da žensko poduzetništvo predstavlja važnu komponentu ekonomske stabilnosti i razvoja, a smanjenje prepreka s kojima se žene suočavaju može donijeti dugoročne pozitivne promjene ne samo za same žene, već i za društvo u cjelini. Poduzetništvo žena nije samo ekonomski važan faktor, već i bitan element društvene ravnoteže, koji doprinosi smanjenju nejednakosti na tržištu rada i u društvu općenito.

# LITERATURA

## Knjige

1. Barada, V. i Jelavić, Ž. (2004) *Uostalom, diskriminaciju treba dokinuti! Priručnik za analizu rodnih stereotipa*. Zagreb: Centar za ženske studije.
2. Barringer, B. R. i Ireland, R. D. (2010). *Poduzetništvo – uspješno pokretanje novih poduhvata*. 3. izdanje, OFF-SET, Tuzla.
3. Bearman, S. i Amrhein, M. (2014) *Girls, women, and internalized Sexism.*, u David, E., J., R. (ed) *Internalized oppression: The psychology of marginalized groups*. New York: Springer Publishing Company.
4. Bobera, D., Hunjet, A. i Kozina, A. (2015). *Poduzetništvo*. Varaždin: Sveučilište Sjever.
5. Borić, R., Šinko, M. i Prlenda, S. (2009) *Ostvarivanje politike jednakih mogućnosti za tekstilne radnice/ke*. Zagreb: Centar za ženske studije
6. Buble, M. (2010). *Menadžerske vještine*. Zagreb: Sinergija
7. Buntić Pejaković, Ž. (2002) *Samopouzdanje – važan faktor u poduzetništvu.*, u Miošić Lisjak, N. i Čurlin I. (eds) *Žene i poduzetništvo*. Zagreb: The Star Network of World Learning
8. Collins, E. G. C. i Devanna M.A. (2002) *Izazovi menadžmenta u XXI. stoljeću*. Zagreb: Mate d.o.o.
9. Čorić, G. (2006) *O ženskom poduzetništvu u Hrvatskoj: kako podržati razvoj ženskog poduzetništva?*, u Dubljević. M, Galeković, S. i Obradović Dragišić, G. *Žene i vođenje*. Zagreb: CESI
10. Dračić, I. (2012). *Poslovanje poduzeća i poduzetničko okruženje*. Varaždin: Hrvatski zavod za zapošljavanje, Područna služba Varaždin.
11. Dubhashi Vinze, M. (1987) *Women Entrepreneurs in India*. New Delhi: Mittal Publications.
12. Dubljević, M. (2006) *Ženska ljudska prava.*, u Dubljević. M, Galeković, S. i Obradović Dragišić, G. *Žene i vođenje*. Zagreb: CESI
13. Dulčić, Ž. (2006) *Poduzetnička strategija i poduzetnička kultura.*, u Ćesić, Z. et al (eds) *Primijenjeno poduzetništvo*. Split: Beretin d.o.o., Zagreb: Cera Prom d.o.o.
14. Dunnebacke, A. (2006) *Žene i moć.*, u Dubljević. M, Galeković, S. i Obradović Dragišić, G. *Žene i vođenje*. Zagreb: CESI
15. Eagly, A. H. i Carli, L. L. (2007). *Through the labyrinth: The truth about how women become leaders*. Harvard: Business Press.
16. Feldman, A., (2004) *Žene u Hrvatskoj. Ženska i kulturna povijest*. Zagreb: Ženska

infoteka

17. Gregov, Z. (2002) *Žensko poduzetništvo.*, u Miošić Lisjak, N. i Čurlin I. (eds) *Žene i poduzetništvo*. Zagreb: The Star Network of World Learning
18. Gutić, D., Horvat, Đ. i Jurčević, M. (2018) *Menadžment ljudskih potencijala u teoriji i primijeni*. Zagreb: Effectus studij financije i pravo
19. Heptonstall, S., Ilić, I., Maleković, S., Miljković, I., Pastizzi Ferenčić, D i Polić, M. (2002) *Poslovna žena – društveni položaj, karijera i obitelj*. Zagreb: KRUG – Hrvatska udruga poslovnih žena
20. Histrch, D., R., Peters, M., P. i Shepherd, D., A. (2008). *Poduzetništvo*. Zagreb: Mate d.o.o.
21. Hunjet, A. i Kozina, G. (2014). *Osnove poduzetništva*. Varaždin: Sveučilište Sjever.
22. Jurčić, D. (2020) *Položaj i uloga žena u BIH, porast emancipacije ili diskriminacije?* Mostar: Sveučilište u Mostaru.
23. Kokanović, M. (2000) *Diskriminacija žena u Hrvatskoj*. Zagreb: ICFTU CEE Women's Network / Ženska sekcija HSSS.
24. Kolaković, M. (2006) *Poduzetništvo u ekonomiji znanja*. Zagreb: Sinergija
25. Kotler, P., Keller, K., L. i Martinović, M. (2014) *Upravljanje marketingom*. MATE d.o.o.
26. Krišić, J. i Deže, J. (2011) *Poduzetništvo žena: stvarnost ili tek budućnost?*, u Šundalić, A., Zmaić, K. i Sudarić, T. (eds) *Gospodarske i kulturne odrednice regionalnog identiteta*. Osijek: Ekonomski fakultet.
27. Krolo Crvelin, A. (2006) *Dva pogleda na žensko poduzetništvo.*, u Česić, Z. et al (eds) *Primijenjeno poduzetništvo*. Split: Beretin d.o.o., Zagreb: Cera Prom d.o.o.
28. Kušević, B. (2012), *Kultura intenzivnoga majčinstva kao izazov za suvremenu pedagogiju.*, u: Ljubetić, M. i Zrilić, S. (eds) *Pedagogija i kultura. Svezak 2*. Zagreb: Hrvatsko pedagoško društvo.
29. Matić, I. et al. (2017) *Od zaposlenice do poduzetnice*. Zagreb: Matić savjetovanje d.o.o. i Institut za razvoj ženskog poduzetništva
30. Mill, J. S. (2000) *Podređenost žena*. Zagreb: Jesenski i Turk – Hrvatsko sociološko društvo.
31. Miošić Lisjak, N. i Čurlin I. (2002) *Žene i poduzetništvo*. Zagreb: The Star Network of World Learning
32. Obradović Dragišić, G. (2006) *Žene i vođenje.*, u Dubljević, M, Galeković, S. i Obradović Dragišić, G. *Žene i vođenje*. Zagreb: CESI
33. Paliković Gruden, M. (2002) *Zašto žensko poduzetništvo.*, u Miošić Lisjak, N. i Čurlin I. (eds) *Žene i poduzetništvo*. Zagreb: The Star Network of World Learning

34. Pejić Bach, M. (2010) *Ostvarenje potencijala žena u poduzetništvu, znanosti i politici u Republici Hrvatskoj*. Zagreb: KRUG – Hrvatska udruga poslovnih žena
35. Potočnjak, Ž. i Grgić, A. (2014) *Osnovni pojmovi i koncepcije o zabrani diskriminacije u radnom pravu.*, u Potočnjak, Ž., Grgurev, I. i Grgić A. (eds), *Perspektive antidiskriminacijskog prava*. Zagreb: Pravni fakultet
36. Ribić, D. i Pleša Puljić, N. (2020) *Osnove poduzetništva*. Zagreb: Školska knjiga
37. Rousseau, J.J. (1989) *Emil ili o vaspitanju*. Beograd, Valjavo: Estetika
38. Sandberg, S. (2014) *Žene, poslovi i vođenje*. Zagreb: Algoritam
39. Sapiro, V. (2015) *Kad su interesi interesantni? Problem političke predstavljenosti žena.* u: Šinko, M. (ed.), *Žene i politika*. Zagreb: Centar za ženske studije.
40. Smerdel, B. (2013) *Ustavno uređenje europske Hrvatske*. Zagreb: Narodne novine
41. Škrtić, M. i Mikić, M., (2011) *Poduzetništvo*. Zagreb: Sinergija
42. Štimac Radin, H. (2009) *UN Konvencija o uklanjanju svih oblika diskriminacije žena. 30. obljetnica UN Konvencije o uklanjanju svih oblika diskriminacije žena*. Zagreb: Vlada RH, Ured za ravnopravnost spolova.
43. Višić, T. (2013) *Nacionalne populacione politike i konstrukcija materinstva u postsocijalističkoj Srbiji.*, u: Velenica, A. (ed.), *Postajanje majkom u vreme neoliberalnog kapitalizma*. Beograd: Uzbuna.
44. Vuk, B. (2006) *Dva pogleda na žensko poduzetništvo.*, u Ćesić, Z. et al (eds) *Primijenjeno poduzetništvo*. Split: Beretin d.o.o., Zagreb: Cera Prom d.o.o.

## E-knjige i publikacije

1. Ahl, H. (2007) A Foucauldian framework for discourse analysis., u Neergaard, H. i Ulhøi, J.P. (eds.) *Handbook of Qualitative Research Methods in Entrepreneurship*. Cheltenham, Northampton: Edward Elgar. URL: <https://dhriiti.com/wp-content/uploads/2018/01/Handbook-of-Qualitative-Research-Methods-in-Entrepreneurship.pdf> [pristup: 28.12.2024.]
2. CEPOR (2023) *GEM Hrvatska 2023: Što čini Hrvatsku (ne)poduzetničkom zemljom?* URL: <https://www.cepor.hr/GEM-2023.pdf> [pristup: 3.1.2025.]
3. CEPOR (2009) *Strategija razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj*. URL: <https://www.cepor.hr/Strategija%20za%20razvoj%20zenskog%20poduzetnistva%20u%20RH.pdf>
4. Čovo, P. (2007) *Održivo poduzetništvo*. Zadar: Sveučilište u Zadru. URL: [https://www.unizd.hr/portals/4/nastavni\\_mat/2\\_godina/poduzetnistvo/poduzetnistvo\\_01.pdf](https://www.unizd.hr/portals/4/nastavni_mat/2_godina/poduzetnistvo/poduzetnistvo_01.pdf) [pristup: 18.12.2024.]
5. Dollinger, M. J. (2008) *Entrepreneurship: Strategies and Resources* (4th ed.). Lombard, Illinois: Marsh Publications. URL: <https://zalamsyah.staff.unja.ac.id/wp-content/uploads/sites/286/2019/11/10-Entrepreneurship-Strategies-and-Resources-4th-Ed.-Dollinger.pdf> [pristup: 10.12.2024.]
6. Ključić, E. (2018) Femistički principi interneta. „Feminizam i internet, Bosna i Hercegovina i regija“. Fondacija Platforma jedan svijet. URL: <https://media.ba/sites/default/files/fpi-pripema.pdf> [pristup: 16.12.2024.]
7. Millett, K. (1970) *Sexual Politics*. New York: Doubleday. URL: [https://monoskop.org/images/c/c2/Millett\\_Kate\\_Sexual\\_Politics\\_1970.pdf](https://monoskop.org/images/c/c2/Millett_Kate_Sexual_Politics_1970.pdf) [pristup: 21.12.2024.]
8. Oberman Peterka (2021) *Poduzetništvo žena kao način osiguranja ravnopravnosti*. u Poljak, N. *Žensko poduzetništvo - put u ravnopravnost (zbirka radova)*. Osijek: DKolektiv – organizacija za društveni razvoj

## Znanstveni i stručni članci

1. Barni, D. et al. (2022). *Gender prejudice within the family: The relation between parents' sexism and their socialization values*. *Frontiers in Psychology*, V. 13.  
URL: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.846016> [pristup: 19.12.2024.]
2. Bešlagić, J. et al. (2021) *Utjecaj usklađivanja privatnog i profesionalnog života na mentalno zdravlje žena radnica u vezi s ostvarivanjem prava na rodiljni dopust*. *Safety : journal for the safety in the work organisation and living environment*, Vol. 63, No. 3.  
URL: <https://hrcak.srce.hr/en/file/382474> [pristup: 29.12.2024.]
3. Blagojević, A., Rešetar, B. i Tucak, I. (2024) *Na putu prema rodnoj ravnopravnosti žena u hrvatskom društvu*. *Pravni vjesnik: časopis za pravne i društvene znanosti Pravnog fakulteta Sveučilišta J.J. Strossmayera u Osijeku*, Vol. 40, No. 3. URL: <https://hrcak.srce.hr/file/465971> [pristup: 12.12.2024.]
4. Burušić Barčan, I. (2021) *Žene u poslovnom svijetu*. *Zbornik radova Međimurskog veleučilišta u Čakovcu*, Vol. 12, No. 1. URL: <https://hrcak.srce.hr/file/381911> [pristup: 19.12.2024.]
5. Burzšić Barčan, I. i Burušić, J. (2021) *Stakleni strop – zastarjeli pojam ili realnost?* *ET<sup>2</sup>eR – ekonomija, turizam, telekomunikacije i računarstvo*, Vol. 3, No. 3. URL: <https://hrcak.srce.hr/file/402046> [pristup: 27.12.2024.]
6. Car, I. i Markotić, M. (2020) *Rodna pristranost studenata pri hipotetskoj situaciji zapošljavanja*. *Psychē : Časopis studenata psihologije*, Vol. 3 No. 1. URL: <https://hrcak.srce.hr/file/395951> [pristup: 22.12.2024.]
7. Gale, P. i Tonković, M. (2024) *Uloga individualnih karakteristika i okolinskih faktora u objašnjenju internalizirane mizoginije*. *Društvena istraživanja : časopis za opća društvena pitanja*, Vol. 33, No. 2. URL: <https://hrcak.srce.hr/file/462042> [pristup: 29.12.2024.]
8. Gugo, M. (2021) *Ličnost poduzetnika – što je potrebno za uspjeh?* *Psychē : Časopis studenata psihologije*, Vol. 4, No. 1. URL: <https://hrcak.srce.hr/file/384142> [pristup: 10.12.2024.]
9. Hrnjak, A. (2021) *Žena u rodno obilježenim frazemima standardne i dijalektne hrvatske frazeologije (na primjeru križevačko-podravskih govora)*. *Hrvatski dijalektološki zbornik*, No. 25. URL: <https://hrcak.srce.hr/file/390501> [pristup: 29.12.2024.]
10. Hu, L. i Kohler Hausmann, I. (2020) *What's Sex Got to Do With Fair Machine Learning?* *Proceedings of the 2020 Conference on Fairness, Accountability, and Transparency*. URL: <https://arxiv.org/pdf/2006.01770> [pristup: 16.12.2024.]



11. Jukić, M. i Škokić, V. (2021) Nejednakost spolova u pristupu bankarskim kreditima: primjer malih poduzeća. Elektronički zbornik radova Veleučilišta u Šibeniku, Vol. 15, No. 3-4. URL: <https://hrcak.srce.hr/file/388903> [pristup: 18.12.2024.]
12. Jurčević, V. i Kvaruč, D. (2021) *Sprječavanje diskriminacije žena u radnom pravu u cilju ostvarenja formalne i supstancijalne jednakosti*. Pravnik: časopis za pravna i društvena pitanja, Vol. 55, No. 107. URL: <https://hrcak.srce.hr/file/383568> [pristup: 17.12.2024.]
13. Magdić, E. (2024) *Žene na rukovodećim pozicijama*. Psychē : Časopis studenata psihologije, Vol. 7. URL: <https://hrcak.srce.hr/file/462975> [pristup: 28.12.2024.]
14. Nidogon Višnjčić, S., Begičević Ređep, N. i Vidaček Hainš, V. (2018) *Stavovi i percepcije žena na rukovodećim pozicijama o njihovom položaju na radnom mjestu*. Ekonomska misao i praksa, Vol. 27, No. 1. URL: <https://hrcak.srce.hr/file/297770> [pristup: 23.12.2024.]
15. Obad, O. i Škokić, T. (2019) *Brižno poduzetništvo u ženskim poslovnim praksama. Od reprodukcije do destrukcije patrijarhata*. Etnološka tribina : Godišnjak Hrvatskog etnološkog društva, Vol. 49, No. 42. URL: <https://hrcak.srce.hr/file/335453> [pristup: 15.12.2024.]
16. Ograjšek Gorenjak, I. (2022) *Ženska povijest na valovima feminizma*. Radovi Zavoda za hrvatsku povijest Filozofskoga fakulteta Sveučilišta u Zagrebu, Vol. 54, No. 1. URL: <https://hrcak.srce.hr/file/429275> [pristup: 18.12.2024.]
17. Perić, J., Koprivnjak, T. i Marić, I. (2020) *Regionalna usporedba poduzetničkih osobina i poduzetničkog ekosustava u Hrvatskoj*. Oeconomica Jadertina, Vol. 10, No. 2. URL: <https://hrcak.srce.hr/file/363526> [pristup: 15.12.2024.]
18. Petričević, L. (2023) *Zabrana diskriminacije pri radu i zapošljavanju – izazovi participacije žena na tržištu rada*. Paragraf : časopis za pravna i društvena pitanja Pravnog fakulteta Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Vol. 7 No. 1, URL: <https://hrcak.srce.hr/file/442005> [pristup: 27.12.2024.]
19. Planinić, M. i Ljubičić, R. (2020) *Vidljivost i važnost žena u odnosima s javnošću*. Mostariensia : časopis za društvene i humanističke znanosti, Vol. 24, No. 2. URL: <https://hrcak.srce.hr/file/380044> [pristup: 19.12.2024.]
20. Prstec, J. (2023) *Profesionalni razvoj u ulozi cjeloživotnog učenja*. Varaždinski učitelj: digitalni stručni časopis za odgoj i obrazovanje, Vol. 6, No. 11. URL: <https://hrcak.srce.hr/file/420729> [pristup: 19.12.2024.]
21. Radin, D. (2023) *Žene i vodstvo zdravstvenih sustava: sistematizirana analiza literature*. Hrvatska i komparativna javna uprava : časopis za teoriju i praksu javne uprave, Vol. 23, No. 1. URL: <https://hrcak.srce.hr/file/435159> [pristup: 23.12.2024.]

22. Relja, R, Popović, T. i Donazet Lošo, S. (2021) Socio-ekonomski aspekti položaja žena u Cetinskoj krajini. *Agroeconomia Croatica*, Vol. 11, No. 1. URL: <https://hrcak.srce.hr/file/391526> [pristup: 21.12.2024.]
23. Softić, L. (2021) *Značaj feminističke ekonomije i ženskog poduzetništva za regionalni razvoj*. *Obrazovanje za poduzetništvo - E4E : znanstveno stručni časopis o obrazovanju za poduzetništvo*, Vol. 11, No. 1. URL: <https://hrcak.srce.hr/file/376299> [pristup: 19.12.2024.]
24. Sorić, I. (2021) *Mogu li nagrade povećati intrinzičnu motivaciju za učenje? – Pregled istraživanja*. *Suvremena psihologija*, Vol. 24, No. 2. URL: <https://suvremena.nakladaslap.com/public/pdf/2021-2-1.pdf>, [pristup: 15.12.2024.]
25. Šarin, D. i Gržetić. L. (2023) *Ravnopravnost spolova kao jedna od najviših vrednota ustavnog poretka Republike Hrvatske*. *FIP - Financije i pravo*, Vol. 11, No. 1. URL: <https://hrcak.srce.hr/file/443612> [pristup: 15.12.2024.]
26. Šimac, B. i Klasnić, K. (2021) *Što još one žele? Razvoj nove skale za mjerenje suvremenih oblika seksizma*. *Socijalna ekologija: journal for environmental thought and sociological research = Socijalna ekologija: Zeitschrift für Umweltgedanken und soziologische Forschung*, Vol. 30, No. 2. URL: <https://hrcak.srce.hr/file/380072> [pristup: 27.12.2024.]
27. Vid Vargić, I., Glavaš, D. i Rijavec, M. (2023) *Samooblikovanje posla kao odrednica zadovoljstva poslom, zanesenosti na poslu i dobrobiti zaposlenika*. *Društvena istraživanja: Journal for General Social Issues*, Vol. 32, No. 2. URL: <https://hrcak.srce.hr/en/file/443065> [pristup: 13.12.2024.]
28. Vrcelj, S. (2019) *Majčinstvo – podloga familijarizacije odgojno-obrazovnih ustanova*. *Jahr: Europski časopis za bioetiku*, Vol. 10, No. 1. URL: <https://hrcak.srce.hr/file/325947> [pristup: 17.12.2024.]
29. Vrcić Amar, A. (2024) *Majčinski burnout-sindrom: Sagorevanje u ulozi majke*. *Tuzla: Društvene i humanističke studije*. Vol 9, No 2(26). URL: <https://www.dhs.ff.untz.ba/index.php/home/article/view/16985/1033> [pristup: 17.12.2024.]

## Propisi i presude

1. Nacionalna politika za promicanje ravnopravnosti spolova 2001.-2005. (NN 112/2001)  
URL:  
[https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/preuzimanje/dokumenti/nac\\_strat/Nacionalna%20politika%20za%20promicanje%20ravnopravnosti%20spolova%202001.-2005.pdf](https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/preuzimanje/dokumenti/nac_strat/Nacionalna%20politika%20za%20promicanje%20ravnopravnosti%20spolova%202001.-2005.pdf)
2. Nacionalna politika za promicanje ravnopravnosti spolova za razdoblje 2006.–2010. (NN 114/2006) URL:  
<https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/preuzimanje/biblioteka-ona/Publikacija%20Nacionalna%20politika%20za%20promicanje%20ravnopravnosti%200spolova%202006.-2010.pdf>
3. Nacionalna politika za promicanje ravnopravnosti spolova za razdoblje 2011.–2015. (NN 88/2011) URL:  
[https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages//arhiva/preuzimanje/biblioteka-ona//Publikacija\\_Nacionalna%20politika%20za%20ravnopravnost%20spolova%202011.-2015.pdf](https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages//arhiva/preuzimanje/biblioteka-ona//Publikacija_Nacionalna%20politika%20za%20ravnopravnost%20spolova%202011.-2015.pdf)
4. Nacionalni plan ravnopravnosti spolova za razdoblje do 2027. godine (NN 28/2023) i Akcijskog plana za njegovu provedbu za razdoblje do 2024. (NN 28/2023) URL:  
<https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/NPRS%202027%20APRS%202024/Nacionalni%20plan%20za%20ravnopravnost%20spolova%202027..pdf>
5. Nacionalna razvojna strategija Republike Hrvatske do 2030. godine. (NN 13/2021) URL:  
[https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2021\\_02\\_13\\_230.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2021_02_13_230.html)
6. Presuda Suda Europske Unije, od 8. ožujka 1976. URL:  
[https://curia.europa.eu/jcms/upload/docs/application/pdf/2014-02/tra-doc-hr-arret-c-0043-1975-201304476-05\\_00.pdf](https://curia.europa.eu/jcms/upload/docs/application/pdf/2014-02/tra-doc-hr-arret-c-0043-1975-201304476-05_00.pdf)
7. Strategija razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje 2010.-2013. URL:  
[https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/preuzimanje/dokumenti/nac\\_strat/Strategija%20razvoja%20c5%beenskog%20poduzetni%c5%a1tva%20u%20Republici%20Hrvatskoj%202010.-2013.pdf](https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/preuzimanje/dokumenti/nac_strat/Strategija%20razvoja%20c5%beenskog%20poduzetni%c5%a1tva%20u%20Republici%20Hrvatskoj%202010.-2013.pdf)
8. Strategija razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj za razdoblje 2014.-2020. (NN 77/2014)  
[URL:https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/Strategija%20razvoja%20Opoduzetni%20C5%20A1tva%20%20C5%20BEena%20u%20RH%202014.-2020.pdf](https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/Strategija%20razvoja%20Opoduzetni%20C5%20A1tva%20%20C5%20BEena%20u%20RH%202014.-2020.pdf)

9. Ustavni sud Republike Hrvatske, Rješenje Ustavnog suda Republike Hrvatske broj: U-I-2464/2010 i U-I-1003/2011 od 30. siječnja 2014. (NN 26/2014)
10. Zakon o računovodstvu. (NN 85/24, 145/24)
11. Zakon o ravnopravnosti spolova. (NN 116/2003)
12. Zakon o roditeljskim i roditeljskim potporama. (NN 152/2022)
13. Zakon o poticanju razvoja malog gospodarstva. (NN 29/02, 63/07, 53/12, 56/13, 121/16)

## Internetski izvori

1. Bernarda kreveti i madraci. *Novosti*. URL: <https://www.bernarda.hr/novosti/bernarda-cecelja-proglasena-najuspjesnijom-poduzetnicom-2020-godine/> [pristup: 3.1.2025.]
2. Biovega. Priznanje Jadranki Boban Pejić: EY Poduzetnik godine 2019. URL: <https://biovegagrupa.hr/priznanje-jadranki-boban-pejic-ey-poduzetnik-godine-2019/> [pristup: 3.1.2025.]
3. BRENDfulness. Women in Adria. URL: <https://brendfulness.com/women-in-adria/> [pristup: 29.12.2024.]
4. DKolektiv. *O nama*. URL: <https://www.dkolektiv.hr/public/hr/mision-vision-goals>. [pristup: 30.12.2024.]
5. Državni zavod za statistiku. *Objavljeni konačni rezultati Popisa 2021*. URL: <https://dzs.gov.hr/vijesti/objavljeni-konacni-rezultati-popisa-2021/1270> [pristup: 3.1.2025.]
6. Državni zavod za statistiku. *Priopćenje. Broj i struktura poslovnih subjekata u ožujku 2024*. URL: <https://podaci.dzs.hr/2024/hr/77009> pristup: 3.1.2025.]
7. Extravagant. *Lady Boss Ksenija Vrbanić vlasnica je XD Xenia designa, modnog brenda koji je prepoznat na čak četiri kontinenta*. URL: <https://extravagant.com.hr/lady-boss-ksenija-vrbanic-vlasnica-je-xd-xenia-designa-modnog-brenda-koji-je-prepoznat-na-cak-cetiri-kontinenta/> [pristup: 5.1.2025.]
8. E-međimurje. *Kvaliteta i ekskluzivost, Ksenija Vrbanić - Legendarna čakovečka kreatorica i poduzetnica kaže da je boli što šivanje izumire*. URL: [https://emedjimurje.net.hr/vijesti/nasi-ljudi/3026132/ksenija-vrbanic-legendarna-cakovecka-kreatorica-i-poduzetnica-kaze-da-je-boli-sto-sivanje-izumire/?fbclid=IwY2xjawH86yFleHRuA2F1bQIxMQABHZOISIUerh3hvKdsD4EBW4rEHw-8UMXkVQo41TrmewaZ7MdVRP\\_F10sk3Q\\_aem\\_mYQeOTHrtZCx6Kx1jA17dA#google\\_vignette](https://emedjimurje.net.hr/vijesti/nasi-ljudi/3026132/ksenija-vrbanic-legendarna-cakovecka-kreatorica-i-poduzetnica-kaze-da-je-boli-sto-sivanje-izumire/?fbclid=IwY2xjawH86yFleHRuA2F1bQIxMQABHZOISIUerh3hvKdsD4EBW4rEHw-8UMXkVQo41TrmewaZ7MdVRP_F10sk3Q_aem_mYQeOTHrtZCx6Kx1jA17dA#google_vignette) [pristup: 3.1.2025.]
9. EY. *Jadranka Boban Pejić. Osnivačica i suvlasnica tvrtke Biovega d.o.o.* URL: [https://www.ey.com/hr\\_hr/eoy/neovisni-ziri/jadranka-boban-pejic](https://www.ey.com/hr_hr/eoy/neovisni-ziri/jadranka-boban-pejic) [pristup: 5.1.2025.]
10. E-Varaždin. *Velika karijera. eCaffe - Bernarda Cecelja: Rastala sam se i založila kuću kad sam krenula u biznis. Hranila me mama*. URL: <https://evarazdin.hr/magazin/sredistu/ecaffe-bernarda-cecelja-411078/> [pristup: 5.1.2025.]

11. Europski institut za ravnopravnost spolova. *Indeks ravnopravnosti spolova*. URL: <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2024/country> [pristup: 17.12.2024.]
12. Financijska agencija (Fina). Analiza udjela žena poduzetnica u vlasničkoj strukturi trgovačkih društava - razdoblje od 2019. do 2023. godine. URL: <https://www.fina.hr/novosti/analiza-udjela-zena-poduzetnica-u-vlasnickoj-strukturi-trgovackih-drustava-razdoblje-od-2019.-do-2023.-godine> [pristup: 5.1.2025.]
13. Glas Poduzetnika. *Vodstvo*. URL: <https://www.glaspoduzetnika.hr/vodstvo> [pristup: 5.1.2025.]
14. HAMAG-BICRO. *Osnivanje*. URL: <https://hamagbicro.hr/o-nama/osnivanje/> [pristup: 29.12.2024.]
15. HBOR. *Tko smo*. URL: <https://www.hbor.hr/tko-smo/16> [pristup: 30.12.2024.]
16. Jutarnji.hr, *Ksenija Vrbanić. Poznata međimurska dizajnerica Ksenija Vrbanić proglašena poduzetnicom godine*. URL: <https://novac.jutarnji.hr/novac/makro-mikro/poznata-medimurska-dizajnerica-ksenija-vrbanic-proglasena-poduzetnicom-godine-9576146> [pristup: 4.1.2025.]
17. Krug. *Što je Krug?* URL: <https://www.krug.com.hr/o-nama> [pristup: 28.12.2024.]
18. Lider. *Tvrtke i tržišta. Ove četiri žene nose titulu najboljih hrvatskih poduzetnica 2024. godine*. URL: <https://lidermedia.hr/tvrtke-i-trzista/ove-cetiri-zene-nose-titulu-najboljih-hrvatskih-poduzetnica-2024-godine-159877> [pristup: 4.1.2025.]
19. Međunarodna mreža poslovnih žena. *O udruzi*. URL: <https://mrezazena.com/o-nama/> [pristup: 28.12.2024.]
20. Novi list. *Uspješna poslovna žena. Ksenija Vrbanić, poznata domaća modna dizajnerica: 'Izazovi su dio života, sve je moguće i onda kada nije'* URL: <https://www.novilist.hr/life/ksenija-vrbanic-poznata-domaca-modna-dizajnerica-izazovi-su-dio-zivota-sve-je-moguće-i-onda-kada-nije/> [pristup: 4.1.2025.]
21. Strategija razvoja poduzetništva žena u RH 2014. - 2020. URL: <https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/Strategija%20razvoja%20poduzetni%C5%A1tva%20%C5%BEena%20u%20RH%202014.-2020.pdf> [pristup: 21.12.2024.]
22. Telegram hr. *S krevetima je osvojila tržište. Sada ima 70 godina i ne razmišlja o mirovini. Ulaže milijune u toplice*. URL: <https://www.telegram.hr/partneri/s-krevetima-je-osvojila-trziste-sada-ima-70-godina-i-ne-razmislja-o-mirovini-ulaze-milijune-u-toplice/> [pristup: 3.1.2025.]

23. Varaždinske vijesti. *Bernarda Cecelja: Imam još elana, unatoč izazovima, hrabro dalje!*  
URL: <https://www.varazdinske-vijesti.hr/promo/bernarda-cecelja-unatoc-izazovima-hrabro-dalje-78581> [pristup: 3.1.2025.]
24. WE Croatia. *O Udruzi*. URL: <https://www.poduzetnice.hr/o-udruzi/> [pristup: 28.12.2024.]
25. Women in Adria. *Lana Šiljeg: "Ne vjerujem u balans posla i života, već balans u nama"*.  
URL: <https://www.womeninadria.com/skola-stranih-jezika-spansko/> [pristup: 28.12.2024.]
26. Women in Adria. *O nama*. URL: <https://www.womeninadria.com/o-nama/> [pristup: 28.12.2024.]
27. XD store. *O nama*. URL: <https://xd-store.com/o-nama/> [pristup: 3.1.2025.]
28. 24 sata. *Modna dizajnerica Ksenija Vrbančić: 'Obožavam spajati ono nespojivo. Uvijek uspije!'*  
URL: <https://www.24sata.hr/lifestyle/modna-dizajnerica-ksenija-vrbanic-obozavam-spajati-ono-nespojivo-uvijek-uspije-997381> [pristup: 2.1.2025.]

# PRILOZI

## Popis slika

Slika 1. Indeks ravnopravnosti spolova u Europskoj Uniji u 2024. godini

## Popis grafičkih prikaza

Grafikon 1. Vlasnička struktura poduzeća u 2023. godini u Hrvatskoj prema rodnom kriteriju

Grafikon 2. Vlasnička struktura poduzeća u 2023. godini u Hrvatskoj prema županijama

Grafikon 3. Vlasnička struktura poduzeća u 2023. godini u Hrvatskoj prema području djelatnosti

Grafikon 4. Struktura ispitanica prema dobi

Grafikon 5. Postignuta razina obrazovanja ispitanica

Grafikon 6. Radno iskustvo ispitanica kao žena poduzetnica

Grafikon 7. Veličina poduzeća ispitanica

Grafikon 8. Broj zaposlenika u poduzeću ispitanica

Grafikon 9. Sektor u kojem djeluju poduzeća ispitanica

Grafikon 10. Ocjena ispitanica o općoj slici ženskog poduzetništva u Hrvatskoj

Grafikon 11. Najvažniji faktor za uspjeh u poduzetništvu prema mišljenju ispitanica

Grafikon 12. Najvažniji izazov s kojim su se ispitanice susrele kod pokretanja vlastitog poduzeća

Grafikon 13. Prepreke kod pokretanja i razvoja poslovanja ispitanica

Grafikon 14. Utjecaj društvenih normi na poslovni uspjeh ispitanica

Grafikon 15. Važnost financijskih sredstava u početnoj fazi poduzetništva kod ispitanica

Grafikon 16. Poteškoće kod pronalaženja financijskih sredstava kod ispitanica

Grafikon 17. Ocjena susretanja s diskriminacijom ili stereotipima kod ispitanica

Grafikon 18. Oblici diskriminacije koji su najčešće prisutni u poslovnom okruženju ispitanica

Grafikon 19. Iskustvo diskriminacije i seksizma u poslovanju ispitanica

Grafikon 20. Oblici diskriminacije i seksizma koje su iskusile ispitanice

Grafikon 21. Reakcije ispitanica na stereotipe o ženskoj odlučnosti i sposobnosti u poslovnom okruženju

Grafikon 22. Usklađivanje poslovnog i privatnog života ispitanica

Grafikon 23. Izazovi u balansiranju poslovnih i obiteljskih obveza ispitanica

Grafikon 24. Utjecaj bolje podrške u usklađivanju privatnog i poslovnog života na razvoj ženskog poduzetništva

Grafikon 25. Važnost obiteljske podrške za poduzetničku karijeru ispitanica

Grafikon 26. Oblik obiteljske podrške koji bi najviše pomogao u poduzetničkoj karijeri ispitanica



Grafikon 27. Političke i društvene mjere potrebne za lakše usklađivanje obiteljskih i poslovnih zahtjeva žena poduzetnica

Grafikon 28. Oblici podrške presudni za uspješan razvoj poduzeća prema mišljenju žena poduzetnica

Grafikon 29. Najvažniji čimbenici za motivaciju ispitanica

Grafikon 30. Najvažnije zakonodavne mjere za razvoj ženskog poduzetništva prema mišljenju ispitanica

Grafikon 31. Zakonski poticaji za žene koje pokreću vlastiti posao prema mišljenju ispitanica

Grafikon 32. Najvažniji čimbenici u pristupu vođenju poslovanja prema mišljenju ispitanica

Grafikon 33. Glavni razlozi zbog kojih žene poduzetnice imaju drugačiji pristup vođenju poslovanja u odnosu na muškarce prema mišljenju ispitanica

Grafikon 34. Ocjena vlastitog napretka kao poduzetnice prema mišljenju ispitanica

Grafikon 35. Najveći uspjeh u poduzetničkom putu prema mišljenju ispitanica

### **Popis tablica**

Tablica 1. Veličina poduzeća prema Zakonu o računovodstvu

Tablica 2. Usporedba između poduzetnika i poduzetnica

Tablica 3. Prepreke žena poduzetnica

Tablica 4. Vlasnička struktura poduzeća u 2023. godini u Hrvatskoj prema županijama

Tablica 5. Vlasnička struktura poduzeća u 2023. godini u Hrvatskoj prema području djelatnosti

Tablica 6. Pregled broja poduzetnika i vlasničke strukture osnivača od 2019. do 2023. godine

Tablica 7. Poduzetnička aktivnost prema rodnom kriteriju, mjereno TEA indeksom

Tablica 8. Razlozi za pokretanje poslovnog pothvata među TEA poduzetnicima, u % – 2023.

Tablica 9. Poduzetnička aktivnost, mjerena TEA indeksom, prema dobnim skupinama i rodnoj razlici - TEA muškarci / TEA žene

## **Anketni upitnik - „Žene u poduzetništvu i izazovi s kojima se suočavaju u poslovnom svijetu“**

Poštovane,

slijedeći upitnik provodi se u sklopu izrade specijalističkog rada na temu „Žene u poduzetništvu i izazovi s kojima se suočavaju u poslovnom svijetu“ na poslijediplomskom sveučilišnom specijalističkom studiju „Poduzetništvo i EU fondovi“ Sveučilišta Sjever. Cilj ovog upitnika je prikupiti primarne podatke koji će doprinijeti boljem razumijevanju specifičnih izazova i prepreka s kojima se žene poduzetnice suočavaju u svojoj poslovnoj svakodnevnici, kao i njihovih stavova, potreba i iskustava u poduzetničkom okruženju.

Upitnik je namijenjen isključivo ženama poduzetnicama i pruža priliku za iskazivanje Vašeg mišljenja o različitim aspektima ženskog poduzetništva, uključujući financijske, društvene i organizacijske izazove. Vaši odgovori bit će od velike važnosti za razumijevanje trenutne situacije i mogućnosti za daljnji razvoj ženskog poduzetništva u Hrvatskoj.

Molim Vas da odvojite nekoliko minuta svog vremena za ispunjavanje upitnika. Vaši odgovori su potpuno anonimni i povjerljivi, a podaci prikupljeni kroz ovaj upitnik bit će korišteni isključivo u svrhu akademskog istraživanja.

Zahvaljujem na Vašem vremenu i suradnji.

S poštovanjem,

Maja Babić

\* Označava obavezno pitanje

1. Dob: \*

- <20
- 21-30
- 31-40
- 41-50
- 51-60

- 61>

2. Postignuta razina obrazovanja: \*

- Osnovna škola
- Srednja škola
- Preddiplomski studij – viša stručna sprema
- Diplomski studij – visoka stručna sprema
- Poslijediplomski specijalistički studij
- Poslijediplomski doktorski studij

1. Koliko dugo imate radnog iskustva kao žena poduzetnica? \*

- <1 godine
- 1-3 godine
- 4-6 godina
- 7-10 godina
- 11-15 godina
- >15 godina

2. Koja je veličina poduzeća u kojem djelujete? \*

- Mikropoduzeće (1-9 zaposlenih)
- Malo poduzeće (10-49 zaposlenih)
- Srednje poduzeće (50-249 zaposlenih)
- Veliko poduzeće (250 ili više zaposlenih)

3. Koliko zaposlenika trenutno radi u Vašem poduzeću? \*

- Nemam zaposlenika (samostalni sam poduzetnik)
- 1-5 zaposlenika
- 6-10 zaposlenika
- 11-20 zaposlenika
- 21 i više zaposlenika

4. U kojem sektoru djeluje Vaše poduzeće? \*

- Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo
- Industrija i proizvodnja
- Građevinarstvo
- Trgovina na veliko i malo
- Financijske djelatnosti i djelatnosti osiguranja
- Informacije i komunikacije
- Profesionalne, znanstvene i tehničke djelatnosti

- Obrazovanje
  - Zdravstvo i socijalna skrb
  - Umjetnost, zabava i rekreacija
  - Prijevoz i skladištenje
  - Uslužne djelatnosti
5. Kako biste ocijenile opću sliku ženskog poduzetništva u Hrvatskoj? (1 – vrlo negativno, 5 – vrlo pozitivno) \*
- 1 2 3 4 5
6. Koji je, prema Vašem mišljenju, najvažniji faktor za Vaš uspjeh u poduzetništvu? \*
- Obrazovanje
  - Mreže i podrška
  - Financijska sredstva
  - Samopouzdanje
  - Poslovno okruženje
  - Ostalo:
7. Što biste ocijenile kao najvažniji izazov s kojim ste se susrele pri pokretanju vlastitog poduzeća? \*
- Nedostatak kapitala
  - Mreže i podrška
  - Seksizam i stereotipi
  - Pristup tržištima
  - Ravnoteža između privatnog i poslovnog života
  - Ostalo:
8. Koje ste prepreke najviše osjetile kao žene poduzetnice pri pokretanju i razvoju svog poslovanja? \*
- Nedostatak financijskih sredstava
  - Otežana komunikacija s poslovnim partnerima
  - Prejudiciranje Vaših sposobnosti zbog spola
  - Nedostatak mentorstva
  - Nedostatak fleksibilnosti u poslovnim uvjetima
9. U kojoj mjeri su društvene norme (npr. očekivanja da žene budu glavne osobe za obitelj) utjecale na Vaš poslovni uspjeh? (1 – nikako, 5 – u velikoj mjeri) \*
- 1 2 3 4 5

12. Koliko su vam bila važna financijska sredstva u početnoj fazi Vašeg poduzetništva? (1 – nisu važna, 5 – vrlo važna) \*

1 2 3 4 5

13. Koje ste poteškoće imale u pronalaženju financijskih sredstava za svoje poduzeće? \*

- Nemogućnost pristupa kreditima
- Nedostatak povjerenja od strane banaka
- Nema dovoljno poticaja za žene poduzetnice
- Teškoće u pronalaženju investitora
- Oprez i strah u društvu prema ženama poduzetnicama
- Ostalo:

14. Jeste li se susrele s diskriminacijom ili stereotipima u poslovnom svijetu zbog svog spola? (1 – nikad, 5 – vrlo često) \*

1 2 3 4 5

15. Koji su oblici diskriminacije najčešće prisutni u Vašem poslovnom okruženju? \*

- Diskriminacija u pristupu financijskim sredstvima
- Stereotipi u vezi s vođenjem tima
- Manjak ozbiljnosti u poslovnoj komunikaciji
- Manje poštovanja od strane partnera i kolega
- Seksizam u medijima
- Ostalo:

16. Jeste li tijekom svog poslovanja iskusile neki oblik diskriminacije ili seksizma? \*

- Da
- Ne

17. Ako ste iskusile diskriminaciju ili seksizam, koji oblici su to bili? \*

- Diskriminacija na temelju spola prilikom zapošljavanja
- Ograničeni pristup financijskim sredstvima ili investicijama zbog spola
- Odbacivanje ili minimiziranje Vaših poslovnih ideja zbog spola
- Seksistički komentari ili ponašanja od strane kolega, partnera ili klijenata
- Ograničene mogućnosti napredovanja ili priznanja u poslovnom okruženju
- Stakleni strop – nemogućnost napredovanja na maksimalnu razinu u hijerarhiji
- Ostalo:

18. Kako se nosite sa stereotipima koji možda očekuju od Vas da budete manje odlučne ili sposobne od muških kolega? \*

- Prilazim im s većom odlučnošću

- Trudim se pokazati svoje sposobnosti kroz rezultate
  - Ignoriram ih
  - Koristim ih kao motivaciju da uspijem
  - Pokušavam dokazati da nisam podložna stereotipima
19. Kako usklađujete poslovni i privatni život kao žena poduzetnica? (1 – vrlo teško, 5 – vrlo lako) \*
- 1 2 3 4 5
20. Koji su najveći izazovi u balansiranju poslovnih i obiteljskih obveza? \*
- Nedostatak vremena
  - Osjećaj krivnje prema obitelji
  - Očekivanja poslovnih partnerima
  - Preopterećenost obvezama uzdržavanja i brige oko članova uže i šire obitelji (djeca roditelji, starije osobe)
  - Obveza stalne dostupnosti prema poslovnim partnerima i klijentima
21. Mislite li da bi bolja podrška u usklađivanju privatnog i poslovnog života pomogla u razvoju ženskog poduzetništva? (1 – nikako, 5 – vrlo velika pomoć) \*
- 1 2 3 4 5
22. Koliko je važna obiteljska podrška za Vašu poduzetničku karijeru? (1 – nije važna, 5 – vrlo važna) \*
- 1 2 3 4 5
23. Koji oblik obiteljske podrške bi vam najviše pomogao u Vašoj poduzetničkoj karijeri? \*
- Čuvanje djece
  - Pomoć u organizaciji i prijevozu djece na aktivnosti
  - Moralna podrška životnog partnera
  - Nabavka namirnica i priprema obroka
  - Obavljanje kućanskih poslova
24. Kakve političke ili društvene mjere smatrate potrebnima kako bi se lakše uskladili obiteljski i poslovni zahtjevi žena poduzetnica? \*
- Povećanje dostupnosti subvencija za žene poduzetnice
  - Uvođenje fleksibilnih radnih uvjeta za žene
  - Povećanje broja dječjih vrtića
  - Povećanje poreznih olakšica za žene poduzetnice

- Bolja edukacija o ravnoteži između poslovnog i privatnog života
25. Koji oblik podrške smatrate najvažnijim za uspješan razvoj Vašeg poduzeća? \*
- Mentorska podrška
  - Podrška u financijskom smislu
  - Pristup poslovnim mrežama
  - Poslovna edukacija
  - Pravna i administrativna pomoć
  - Podrška obitelji
26. Koji su najvažniji čimbenici koji Vas motiviraju da nastavite poduzetnički put? \*
- Osobna strast za onim što radim
  - Potreba za financijskom neovisnošću
  - Želja za stvaranjem nečeg novog
  - Obiteljski razlozi
  - Želja za utjecajem na društvo
27. Koje zakonodavne mjere smatrate najpotrebnijima za daljnji razvoj ženskog poduzetništva? \*
- Povećanje financijskih poticaja
  - Smanjenje birokracije i administrativnih prepreka
  - Jačanje zakonske zaštite od diskriminacije
  - Lakši pristup tržištima
  - Podrška za žene koje se vraćaju u poslovni svijet nakon rođena djeteta
28. Mislite li da postoje dovoljni zakonski poticaji za žene koje pokreću vlastiti posao? (1 – nikako, 5 – svakako) \*
- 1 2 3 4 5
29. Što je najvažnije u Vašem pristupu vođenju poslovanja? \*
- Komunikacija s timom
  - Jasna strategija i ciljevi
  - Razumijevanje potreba tržišta
  - Empatija prema zaposlenicima
  - Donošenje brzih odluka
30. Koji su, prema Vašem mišljenju, glavni razlozi zbog kojih žene poduzetnice mogu imati drugačiji pristup vođenju poslovanja u odnosu na muškarce? \*
- Različiti životni i poslovni prioriteti

- Bolje razumijevanje potreba kupaca
- Prijateljski odnos sa zaposlenicima
- Veća pažnja na detalje
- Povećana sposobnost multitaskinga

31. Kako ocjenjujete vlastiti napredak kao poduzetnica do sada? (1 – vrlo loš, 5 – vrlo dobar)\*

1 2 3 4 5

32. Što bi za Vas predstavljalo najveći uspjeh u Vašem poduzetničkom putu? \*

- Postizanje financijske neovisnosti
- Razvijanje uspješnog i prepoznatljivog brenda
- Proširenje poslovanja na međunarodna tržišta
- Izgradnja stabilnog tima
- Osnaživanje drugih žena u poduzetništvu
- Ostalo:





Sveučilište  
Sjever



SVEUČILIŠTE  
SJEVER

**IZJAVA O AUTORSTVU  
I  
SUGLASNOST ZA JAVNU OBJAVU**

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.

Ja, MAJA BABIĆ (ime i prezime) pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor/ica završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom ŽENE U PODUZETNIŠTVU I RAZLOZI S KOJIMA SE SUOČAVAJU U POSLOVNOJ SVJETU te da u navedenom radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.

Student/ica:  
(upisati ime i prezime)

Maja Babić  
(vlastoručni potpis)

Sukladno 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.

Ja, MAJA BABIĆ (ime i prezime) neopozivo izjavljujem da sam suglasan/na s javnom objavom završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom ŽENE U PODUZETNIŠTVU I RAZLOZI S KOJIMA SE SUOČAVAJU U POSLOVNOJ SVJETU čiji sam autor/ica. SUOČAVAJU U POSLOVNOJ SVJETU

Student/ica:  
(upisati ime i prezime)

Maja Babić  
(vlastoručni potpis)