

# ŽENE U PODUZETNIŠTVU

---

**Rebić, Meri**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2016**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Zagreb School of Business / Visoka poslovna škola Zagreb s pravom javnosti**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:180:773549>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-03-14**



*Repository / Repozitorij:*

[Repository ZSB - Final papers Zagreb School of Business](#)



VISOKA POSLOVNA ŠKOLA ZAGREB  
s pravom javnosti

Meri Rebić

**ŽENE U PODUZETNIŠTVU**  
(završni rad)

Zagreb, lipanj 2016. godine



**VISOKA POSLOVNA ŠKOLA ZAGREB**  
**s pravom javnosti**  
Stručni studij marketinga i komunikacija  
Smjer manager marketinga

**ŽENE U PODUZETNIŠTVU**

(završni rad)

MENTOR:  
Mr. sc Neven Šipić

STUDENT:  
Meri Rebić  
35/13 MR

Zagreb, lipanj 2016. godine

## **ZADATAK ZAVRŠNOG RADA**

Zadatak završnog rada je ukazati na ulogu žena u poduzetništvu s posebnim osvrtom na žensko poduzetništvo u Republici Hrvatskoj. Prikazati će se prednosti žena i ženskog stila vođenja te njihov potencijal u ulozi zaposlenica, vođa i vlasnica poduzeća. Pozitivne strane ženskog poduzetništva suočiti će se sa negativnima, odnosno preprekama, ograničenjima i nedostacima. U konačnici će se dati odgovor na pitanje zbog čega su žene manje zastupljene na tržištu rada i u poduzetničkoj djelatnosti te što se poduzima kako bi se promijenilo postojeće stanje.



U Zagrebu, 29. lipnja 2016. godine

## **IZJAVA**

Izjavljujem da sam završni rad pod naslovom ŽENE U PODUZETNIŠTVU izradila samostalno pod nadzorom i uz stručnu pomoć mentora mr.sc. Navena Šipića.

Izjavljujem i da sam suglasna da se trajno pohrani i objavi moj završni rad ŽENE U PODUZETNIŠTVU u javno dostupnom institucijskom repozitoriju *Visoke poslovne škole Zagreb* i javno dostupnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, NN br. 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14 i 60/15).

Ime i prezime studenta:

**Meri Rebić, 35/13**

**OIB: 61851835846**

---

(potpis studenta)

## SAŽETAK RADA

Žene su specifične po svom stilu vođenja poduzeća koji je u modernom poduzetništvu efikasniji od tradicionalnog, „muškog“ vođenja, te iz tog razloga ženska poduzeća funkcioniraju na drugačiji način. Žene njeguju odnose sa svojim zaposlenicima i partnerima, primjenjuju prikladan način komunikacije, potiču zaposlenike, cijene ih i uključuju u odlučivanje, što rezultira većom učinkovitosti zaposlenika, kao i samog poduzeća.

Iako žene pokazuju visok potencijal u poduzetništvu i karakteristike koje mogu osigurati značajan uspjeh na tržištu, one se u manjoj mjeri odlučuju na vlastite poduzetničke pothvate ili preuzimanje ključnih uloga u velikim poduzećima, a istovremeno im se pruža mnogo manje prilika za isto.

Osim što u društvu postoje tradicionalne predrasude o ženama kao slabijem i manje sposobnom spolu, postoje i druge prepreke koje otežavaju razvoj ženskog poduzetništva. S jedne strane javlja se nedostatak informacija, prilika i financijske potpore, a s druge strane prisutna su psihološka ograničenja samih žena, nedostatak hrabrosti, inicijative i želje za izgradnjom uspješne karijere.

**Ključni pojmovi:** *žene, žensko poduzetništvo, prednosti, prepreke*



## **ABSTRACT**

Women are specific for their leadership style, which is, in modern entrepreneurship, efficiently than traditional „man's“ style. That is why women's companies operate in a different way. Women care about their employees and business partners, communicate properly with them, encourage and appreciate them and also include them in decision - making. Because of that, employees are efficiently, as well as company.

Although women show a high potential for business and characteristics that can provide a significant success, they rarely decide on having their own company or taking the main position in large companies. At the same time, they have much less opportunities on the labour market.

Society is still prejudiced about business women; they consider them as weaker and less capable. Except that, there are other obstacles to development of women's entrepreneurship. On the one hand, there is a lack of information, opportunities and financial support, and on the other hand women have their own psychological deficiencies, lack of courage, initiative and the desire to build a successful career.

**Key words:** women, women's entrepreneurship, potential, obstacles

# SADRŽAJ

SAŽETAK RADA

ABSTRACT

1. UVOD .....	1
2. POJAM I VAŽNOST PODUZETNIŠTVA .....	2
2.1. Pojmovi od ključne važnosti za razumijevanje poduzetništva .....	2
2.2. Obilježja i klasifikacija poduzetnika .....	3
3. ULOGA ŽENA U PODUZETNIŠTVU .....	6
3.1. Definicija i obilježja ženskog poduzetništva .....	6
3.1.1. Ženski stil vođenja .....	8
3.2. Izazovi ženskog poduzetništva .....	10
4. ŽENSKO PODUZETNIŠTVO U REPUBLICI HRVATSKOJ .....	14
4.1. Položaj žena na tržištu rada Republike Hrvatske .....	14
4.2. Žene u poduzetništvu Republike Hrvatske .....	18
4.2.1. Analiza udjela žena poduzetnica u vlasničkoj strukturi trgovačkih društava .....	23
4.3. Instrumenti poticanja ženskog poduzetništva u Hrvatskoj .....	29
4.4. P.A.R d.o.o. – primjer uspješnog ženskog poduzeća u Republici Hrvatskoj .....	32
5. ZAKLJUČAK .....	36
POPIS LITERATURE .....	37
POPIS TABLICA I GRAFIKONA .....	40

## 1. UVOD

Ženski spol kroz povijest je bio zanemarivan i ograničavan u mnogim aspektima, pa tako i u poslovnom svijetu. Međutim, u današnje vrijeme njihova uloga se mijenja, a specifičnosti žena, njihove sposobnosti komunikacije, kreativnosti, fleksibilnosti i posvećenosti detaljima sve su traženije karakteristike ne samo zaposlenika u poduzećima, već i njihovih vođa. Žene pokazuju sve veći potencijal za ostvarivanje poslovnih uspjeha, samozapošljavanje, kao i preuzimanje ključnih uloga u vodećim poduzećima, a dobri poslovni rezultati poduzeća koja su u većinskom vlasništvu žena dokazuju njihovu efikasnost.

Međutim, tradicionalna shvaćanja, predrasude i svijest javnosti teško je iskorijeniti ili promijeniti, stoga su u određenim društvima žene još uvijek smatrane slabijim spolom i manje važnim dionicima u poslovnom svijetu. Zbog kompleksnosti ovog područja te mnogih prednosti ženskog poduzetništva koje nailaze na prepreke, odabrana tema rada je upravo žensko poduzetništvo. U radu se nastoji približiti taj oblik poduzetništva te odgovoriti na pitanja zašto su žene važne i poželjne u poduzetništvu, a što ih pri njihovom razvoju ograničava.

Rad je podijeljen na pet poglavlja, od kojih se prvo odnosi na uvod u kojem se čitatelju približava sama tema rada. Drugo poglavlje posvećeno je definiranju i opisivanju poduzetništva općenito, kako bi se dobio uvid u njegov značaj, obilježja, oblike. Treće poglavlje bavi se glavnom temom rada, odnosno teorijskim dijelom ženskog poduzetništva, predstavljajući mogućnosti i prepreke žena u poduzetništvu, njihov stil vođenja i specifičnosti. Uloga žena u poduzetništvu Republike Hrvatske tema je četvrtog poglavlja, pri čemu se iskazuju pokazatelji zastupljenosti žena na tržištu rada, a posebice u području poduzetničke djelatnosti. Kao posljednje poglavlje dolazi zaključak u kojem se iznose osnovne informacije iznesene u radu i na temelju kojih se iznosi konačna, posljednja misao i odgovori na pitanja postavljena na samom početku rada.

Prilikom izrade rada korištena je znanstvena i stručna literatura u tiskanom i elektroničkom obliku. Izvori s interneta, zakonski propisi i statistička izvješća imali su važan doprinos prilikom pisanja rada.

## 2. POJAM I VAŽNOST PODUZETNIŠTVA

Zbog svoje kompleksnosti, širine djelovanja i različitih shvaćanja, pojam poduzetništva nije moguće jednoznačno odrediti. Ipak, u teoriji se učestalo spominje nekoliko općeprihvaćenih definicija, kao i osnovnih obilježja poduzetništva, koje će se iznijeti u nastavku.

### 2.1. Pojmovi od ključne važnosti za razumijevanje poduzetništva

Poznat kao „otac poduzetništva“, Schumpeter je donio jednu od najstarijih definicija poduzetništva. Prema njemu, poduzetnik je inovator, a poduzetništvo stvaranje inovacija koje ima neospornu važnost za gospodarski rast i razvoj.<sup>1</sup>

Inovacije se, u osnovi, smatraju uvođenjem nečeg novog za postojeću organizaciju, a to mogu biti proizvodi i usluge, tehnologija, organizacijski oblik, ali i određene aktivnosti unutar poduzeća.<sup>2</sup> U suvremenom poslovanju i modernim organizacijama koje se nalaze u dinamičnom i izazovnom okruženju, inovacije su od ključne važnosti za uspjeh i napredak. Međutim, sami poduzetnici ne moraju nužno biti inovatori i kreatori ideja, proizvoda i usluga. Poduzetničko poslovanje može se ostvariti i kroz unapređenje već postojećih ideja, odnosno proizvoda i usluga.

Osim inovacija, jedan od ključnih pojmova za razumijevanje poduzetništva je i rizik, koji predstavlja određeni stupanj nesigurnosti i nepredvidivosti poduzetničkog djelovanja. Cantillon je prvi teoretičar koji u teorijskom proučavanju spominje pojam rizika, kroz opisivanje poduzetničkih aktivnosti. Naime, Cantillon naglašava da poduzetnici nastoje postići višu, ali neizvjesnu cijenu, što može rezultirati unosnim poslovanjem ili pak bankrotom.<sup>3</sup> Takva neizvjesnost u pogledu konačnog rezultata aktivnosti, predstavlja rizik koji poduzetnik preuzima i unatoč kojem djeluje s ciljem ostvarivanja dobiti.

Prilikom definiranja i objašnjavanja poduzetništva, neizbježno je spomenuti hrvatske teoretičare, Benedikta Kotruljevića i Blaža Lorkovića, koji su dali značajan doprinos poduzetničkoj teoriji. Kotruljević u svom djelu opisuje savršenog trgovca koji karakteristikama u potpunosti odgovara opisu suvremenog poduzetnika, dok Lorković

---

<sup>1</sup> Škrtić, M., *Poduzetništvo*, Sinergija, Zagreb, 2006., str. 3

<sup>2</sup> Baković, T., Ledić – Purić, D., *Uloga inovacija u poslovanju malih i srednjih poduzeća*, Poslovna izvrsnost Zagreb, Vol. 5, No. 1, 2011., str. 27 - 42

<sup>3</sup> Škrtić, M., *Ibidem*, str. 2

naglašava požrtvornost poduzetnika i spremnost djelovanja na vlastitu štetu kako bi se proizvela određena dobra.<sup>4</sup>

U širokom spektru mogućih značenja poduzetništva, ono se može promatrati kao: „posebna ekonomska funkcija kombiniranja proizvodnih čimbenika i uvećanja postojećih potencijala, kreativni proces i pretvaranje invencije u inovaciju, proces samozapošljavanja i započinjanja vlastitog biznisa, nastajanja i razvoj malih poduzeća, vizionarska aktivnost i unošenje kreativnih promjena koje imaju ključnu ulogu u transformaciji i obnovi društva, specifično zanimanje, način materijaliziranja kreativnih proizvoda, preuzimanje poslovnog rizika, nalaženje i uporabu novih mogućnosti, jedna od uloga menadžmenta i specifični oblici ponašanja“.<sup>5</sup>

## 2.2. Obilježja i klasifikacija poduzetnika

Unatoč brojnim definicijama i različitim shvaćanjima poduzetništva i poduzetnika, postoje određena zajednička obilježja koja naglašavaju svi teoretičari, a to su:

- kreativnost i inovacije,
- skupljanje resursa i osnivanje ekonomske organizacije,
- mogućnosti za ostvarivanje dobiti u uvjetima rizika i nesigurnosti.<sup>6</sup>

Prema navedenim obilježjima, može se reći da su poduzetnici ljudi sa izrazitom sposobnošću stvaranja, organizacije i okupljanja kvalitetnih resursa s ciljem ostvarivanja dobiti u rizičnom okruženju. Iako ne moraju nužno biti kreativni i inovativni, to su poželjne osobine koje uspješni poduzetnici većinom posjeduju. Oni moraju biti spremni donositi odluke i provoditi promjene, kreirati nove načine izvođenja aktivnosti i kombinacije resursa, imati viziju, ciljeve i strategiju.

Dok su se u prošlosti tradicionalni poduzetnici vezali uz mala poduzeća, u suvremenom poslovanju stvaraju se poduzetnički divovi, velika poduzeća jake financijske moći i tržišne snage. U skladu s tim javlja se koncept poduzetništva u velikim poduzećima koji se često naziva korporativnim, ali i organizacijskim poduzetništvom. Osim tradicionalnog i korporativnog poduzetništva, javlja se i novi oblik poduzetništva koji još uvijek nije dovoljno

---

<sup>4</sup> Cingula, M., Grabovac, D., Miletić, N., *Poduzetništvo*, Školska knjiga, Zagreb, 2002., str. 18

<sup>5</sup> Kružić, D., *Poduzetništvo i ekonomski rast: reaktualiziranje uloge poduzetništva u globalnoj ekonomiji*, Ekonomska misao i praksa, Vol. 16, No. 2, 2007., str. 167 - 192

<sup>6</sup> Vuković, I., *Ekonomika poduzetništva u hotelijerstvu*, Dalmatina d.o.o., Zagreb, 1999.

prepoznat na tržištu. Radi se o socijalnom poduzetništvu koje je usmjereno na unapređenje cjelokupne zajednice i kvalitete življenja.

Uobičajeno se poduzetnici razlikuju prema veličini poduzeća (tablica 1.) koja se određuje ovisno o sljedećim kriterijima:

- visina ukupne aktive u bilanci,
- prihodi na godišnjoj razini,
- broj zaposlenih.<sup>7</sup>

**Tablica 1. Klasifikacija poduzeća u Republici Hrvatskoj, prema veličini**

Veličina poduzeća	Kriterij
Mali poduzetnici	Ukupna aktiva: do 32.500.000 kuna
	Prihod: do 65.000.000 kuna
	Zaposleni: do 50
Srednji poduzetnici	Ukupna aktiva: do 130.000.000 kuna
	Prihod: do 260.000.000 kuna
	Zaposleni: do 250
Veliki poduzetnici	Ukupna aktiva: više od 130.000.000 kuna
	Prihod: više od 260.000.000 kuna
	Zaposleni: više od 250

Izvor: Izrada autorice prema: Hrvatski sabor, Zakon o računovodstvu, NN 109/7, 54/13, 121/14, <http://www.zakon.hr/z/118/Zakon-o-ra%C4%8Dunovodstvu>, (pristup: 03.03.2016.)

Kako bi se neko poduzeće svrstalo u određenu kategoriju, nužno je ispuniti dva od tri navedena uvjeta. Primjerice, mali poduzetnici trebali bi imati aktivu manju od 32,5 milijuna kuna i godišnje prihode manje od 65 milijuna kuna te u tom slučaju mogu imati više od 50 zaposlenih. Kriteriji se mogu kombinirati i drugačije, uz obvezno ispunjenje dva kriterija. U protivnom, poduzeće prelazi u sljedeću kategoriju prema veličini.

U Europskoj uniji provodi se klasifikacija poduzeća usmjerena na malo poduzetništvo, koja razlikuje mikro, mala i srednje velika poduzeća. Poduzeća koja ne ispunjavaju dane kriterije, smatraju se velikim poduzećima. Kriteriji podjele u Europskoj uniji prikazani su u tablici 2.

<sup>7</sup> Hrvatski sabor, Zakon o računovodstvu, NN 109/7, 54/13, 121/14, <http://www.zakon.hr/z/118/Zakon-o-ra%C4%8Dunovodstvu>, (pristup: 03.03.2016.)

**Tablica 2. Klasifikacija poduzeća u Europskoj uniji**

Veličina poduzeća	Kriterij
Srednje velika poduzeća	Ukupna aktiva: do 43 milijuna Eura
	Prihod: do 50 milijuna Eura
	Zaposleni: do 250
Mala poduzeća	Ukupna aktiva: do 10 milijuna Eura
	Prihod: do 10 milijuna Eura
	Zaposleni: do 50
Mikro poduzeća	Ukupna aktiva: do 2 milijuna Eura
	Prihod: do 2 milijuna Eura
	Zaposleni: do 10

Izvor: Izrada autorice prema: Verheugen G., Europska komisija, *Nova definicija MSP-a: vodič za korisnike*, Enterprise and Industry Publications, 2003., str. 14, [www.minpo.hr/UserDocsImages/IZRACUN%20MSP.pdf](http://www.minpo.hr/UserDocsImages/IZRACUN%20MSP.pdf), (pristup: 03.03.2016.)

Osim uobičajene klasifikacije malog poduzetništva, ono se može dijeliti i ovisno o specifičnim kriterijima, odnosno karakteristikama poduzetnika:

- prema spolu – poduzetništvo muškaraca i žena,
- prema nacionalnosti – poduzetništvo većine i manjine,
- prema dobnoj zrelosti – poduzetništvo dobno zrelih osoba i mladih,
- prema poduzetničkom iskustvu – poduzetništvo u novonastalim poduzećima i etabiliranim tvrtkama,
- prema obiteljskoj angažiranosti – neobiteljsko i obiteljsko poduzetništvo,
- prema broju poduzetnika – individualno i grupno poduzetništvo.<sup>8</sup>

Od navedenih specifičnih kriterija podjele, u Hrvatskoj su najpoznatiji kriteriji spola i obiteljske angažiranosti. Poduzetništvo muškaraca i žena te obiteljsko poduzetništvo sve se više prepoznaju u Hrvatskoj kao posebni oblici poduzetništva, a brojne mjere razvoja usmjerene su upravo na te profile poduzetnika. Jedna od takvih je i Strategija razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj, koja prepoznaje važnost ženskih poduzetnica, ali i njihov lošiji položaj na tržištu. O poduzetništvu žena i navedenoj Strategiji, govoriti će se više u nastavku rada.

<sup>8</sup> Bistričić, A., Agatić, A., Trošić, N., *Malo poduzetništvo u Republici Hrvatskoj do 2003. do 2009. godine s osvrtom na pomorsku djelatnost*, Pomorstvo – Scientific Journal of Maritime Research, Vol. 24, No. 1, 2010., str. 53 - 66

### 3. ULOGA ŽENA U PODUZETNIŠTVU

Žene u poduzetništvu postojale su tijekom cijele povijesti, iako to nije bilo posebno naglašavano. Prvo službeno žensko poduzetničko udruženje osnovala je Yvonne Foinant, 1945. godine u Francuskoj s ciljem pomaganja ženama čiji su supružnici ubijeni u ratu. Udruženje se tijekom vremena proširilo na globalnu razinu, a danas uključuje 30 zemalja članica.<sup>9</sup> Takvo udruženje bilo je poticaj za daljnji razvoj ženskog djelovanja u poslovnom svijetu, a tijekom vremena došlo je i do promjena socijalnih paradigmi što je dodatno ojačalo ulogu žena u društvu i poduzetništvu.

Danas se, kao posljedica globalizacije, industrijalizacije i jačanja emancipacijskih ženskih pokreta, javlja sve veći ulazak žena na tržište rada i širenje njihova poduzetničkog djelovanja. Međutim, žene su još uvijek manje zastupljene na rukovodećim pozicijama, priređuju manji udio svjetskog dohotka i nisu ravnopravne muškarcima. Kako bi se postigla ravnoteža moći i uklonile diskriminativne prepreke, donose se mjere koje potiču žensko poduzetništvo, demokratizaciju društva i jednakost spolova. O ženama u poduzetništvu, njihovim prednostima i nedostacima, izazovima i mogućnostima govoriti će se u ovom poglavlju.

#### 3.1. Definicija i obilježja ženskog poduzetništva

Ženskim poduzećem smatra se gospodarski subjekt koji je većim dijelom (minimalno 51%) u vlasništvu žene koja istovremeno kontrolira i vodi poduzeće. Kontrola podrazumijeva pravo odlučivanja, dok vođenje podrazumijeva aktivnu uključenost u svakodnevno vođenje poslova.<sup>10</sup> Osim toga, Hrvatska banka za obnovu i razvoj ističe da su to gospodarski subjekti u kojima su žene registrirane vlasnice ili čine uprave vode žene.<sup>11</sup>

Žene poduzetnice vode i upravljaju poduzećem te u ulozi poduzetnica preuzimaju rizik s ciljem ostvarivanja dobiti i iskorištavanja poslovnih prilika. Iako su njihove karakteristike veoma slične karakteristikama muških poduzetnika, postoje razlike u stilu vođenja, motivaciji,

---

<sup>9</sup> UNDP – Ujedinjeni narodi za razvoj, *Women entrepreneurship in Montenegro*, Ipsos strategic marketing, 2011, [www.undp.org](http://www.undp.org), (pristup 10.4.2016)

<sup>10</sup> Miošić Lisjak, N., Čurlin, I., *Žene i poduzetništvo*, The Star Network of World Learning, Zagreb, 2002., str. 7

<sup>11</sup> HBOR – Hrvatska banka za obnovu i razvoj, *Žene poduzetnice (program kreditiranja poduzetništva žena)*, 2016, [www.hbor.hr](http://www.hbor.hr), (pristup: 23.4.2016.)



preferencijama, poslovnim vještinama i iskustvu, ali i u izvorima financiranja i potpornim sustavima prilikom pokretanja posla.

Žene jednako kao i muškarci preferiraju poduzetništvo, iako su u većoj mjeri zainteresirane za konvencionalna, umjetnička i socijalna zanimanja, dok muškarci preferiraju istraživačka i realistična razmišljanja. Velika razlika očituje se u objektu rada – žene preferiraju rad s ljudima, dok muškarci više vole raditi sa stvarima.<sup>12</sup>

Muškarci motivaciju pronalaze u kontroli nad vlastitom sudbinom i težnji za pokretanjem stvari, samopouzdanju i neslaganju s nadređenima. Za razliku od njih, žene su motivirane željom za postignućem i neovisnosti koja se javlja kao rezultat prošlih iskustava u kojima im je napredak bio ograničen ili uskraćen. Isto tako, muškarci većinom pokreću poduzetnički pothvat zbog nezadovoljstva trenutačnim stanjem, a pritom nerijetko posežu za bankovnim financiranjem, uz ušteđevinu i osobnu imovinu.

S druge strane, žene napuštaju trenutačni posao zbog frustracija na određenom položaju, promjena osobnih okolnosti i prepoznavanja prilika za poduzetnički pothvat, a izvore financiranja traže u osobnoj imovini i ušteđevini. Žene se financiraju iz osobne imovine i ušteđevine. Po pitanju podrške, muškarci prije svega navode prijatelje, zatim poslovne suradnike, a tek potom supruge, dok ženske poduzetnice prije svega navode supruge kao podupiratelje, zatim bliske prijatelje i obitelj te ženske profesionalne udruge.<sup>13</sup>

Žene imaju jednak potencijal za uspjeh kao i muškarci, a mnogi slučajevi prikazuju da poduzeća na čelu kojih su žene bolje posluju. Činjenica je da ženski i muški mozak različito razmišljaju, stoga postoje i razlike u odlučivanju. Prema nekim istraživanjima, muškarci su površniji, dok su žene predanije poslu i detaljnije.<sup>14</sup>

---

<sup>12</sup> Su, R., Rounds, J., Armstrong, P. I., *Men and Things, Women and People: A Meta-Analysis of Sex Differences in Interests*. Psychological Bulletin, Vol. 135, No.6., 2009., str. 859-884.

<sup>13</sup> Hisrich, R., D., Peters, M.,P., Sheperd, D.,A, *Poduzetništvo*, Mate d.o.o., Zagreb, 2008., str. 64

<sup>14</sup> Radusinović, D., *U krizi se bolje snalaze žene poduzetnici nego muškarci*, Jutarnji list, objavljeno: 20.5.2015, <http://www.jutarnji.hr/vijesti/hrvatska/u-krizi-se-bolje-snalaze-zene-poduzetnici-nego-muskarci/387901/> (pristup: 13.5.2016)

**Tablica 3. Snage i slabosti žena poduzetnica**

Snage	Slabosti
Društvena osjetljivost	Nedostatak samopouzdanja
Umijeće komunikacije	Nedostatak hrabrosti
Skromnost	Pretvaranje u „humanitarce“
Sklonost kompromisu	Gubitak cilja poslovanja
Kvalitetni odnosi sa suradnicima	

Izvor: Izrada autorice prema: Galičić, V., Avelini Holjevac, I., *Žene u poduzetništvu*, Zbornik radova – 3. međunarodna konferencija „Poduzetništvo i makroekonomski menadžment“, Sveučilište u Rijeci, Pula, 2005., str. 21-36

Navedene snage žena poduzetnica pozitivno utječu na poslovno okruženje, čineći zaposlenike zadovoljnijima i samopouzdanijima. Njihova uključenost u odlučivanje i izvršavanje odluka, potiče njihov trud i učinkovitost. Međutim, žene poduzetnice zbog svojeg senzibiliteta i brige za druge, često zanemaruju više ciljeve i potrebe poduzeća. Osim toga, u mnogim slučajevima im nedostaje hrabrosti i samopouzdanja, što proizlazi iz društvenih stavova i nedostatka podrške okoline.

Kako bi nadjačala svoje nedostatke, žena poduzetnica mora imati izrazitu sposobnost vođenja i utjecaja na svoje zaposlenike. Ona mora inspirirati, motivirati, surađivati, poticati, usmjeravati, imati viziju i biti predvodnik kojeg će drugi slijediti. O stilu vođenja karakterističnom za žene poduzetnice, govori se u nastavku.

### 3.1.1. Ženski stil vođenja

U prošlosti su organizacije bile isključivo hijerarhijske, birokratske, autoritarne, a funkcionirale su po principu naređivanja. Odlučivanje i informacije bili su centralizirani, hijerarhija ovlasti bila je veoma izražena, a osnovne vrijednosti bile su individualizam i prilagođavanje normama organizacije.<sup>15</sup>

U suvremenom poslovanju sve je manje hijerarhijskih organizacijskim struktura, a sve brojnije su decentralizirane, timske organizacije u kojima članovi međusobno surađuju, podupiru se i komuniciraju. Karakteristično za takve organizacije je zajedničko odlučivanje i sudjelovanje u odlučivanju, dijeljenje informacija, povjerenje, kompromis, sposobnost

<sup>15</sup> Pološki, N., *Ženski stil vođenja – empirijsko istraživanje primarnih nositelja u hrvatskim poduzećima*, Ekonomski pregled, Vol. 54, No.1-2, 2003., str. 39-54

kreativnog razmišljanja i inovativnost. U takvim tipovima organizacija, ženski način komunikacije i ponašanja mnogo bolje odgovara od muškog.

Ženski stil vođenja popularan je naziv za moderan stil vođenja koji se temelji na prijateljstvu, emocijama, kolegijalnosti, interakciji, demokraciji i participaciji. Vođe koji primjenjuju ovaj stil vođenja, smatraju važnim odnose sa zaposlenicima, važnost suradnje i njihovog uključivanja, timskog rada, dijeljenja informacija na svim razinama poduzeća i zadovoljstva članova. Ljudski potencijali u takvim organizacijama izrazito su cijenjeni i smatraju se osnovnim razvojnim resursom. Iz tog razloga su i sami zaposlenici zadovoljniji, što dovodi do boljeg učinka rada.

Osnovna obilježja ženskog stila vođenja su:

- Demokratski, participativan, transformacijski, kolegijalni, prijateljski, emotivan, interaktivan, suradnički stil vođenja ili podrške – zbog svoje potrebe da budu poštene i uobičajene brige za druge, žene su sklone primjenjivati suradnički stil vođenja, vidjeti „širu sliku“ i djelovati na šire okruženje;
- Suradnja - žene ne vole konkurenciju, jer u takvim odnosima uvijek postoji gubitnik. Zbog toga nastoje izbjeći konkurentske odnose unutar i izvan organizacije, konstantno nadmetanje zaposlenika smatraju demotivirajućim i negativnim za organizaciju;
- Poznavanje vlastitih zaposlenika – dobro poznavanje zaposlenika osnova je uspješnosti modernih organizacija. Važno je slušati i razumjeti zaposlenike, uvažavati njihove potrebe i činiti ih zadovoljnima;
- Visoko razvijene interpersonalne vještine – žene su prirodno sklonije razumijevanje okruženja, suosjećanju s drugima te shvaćanju ljudskih potreba i važnosti dobrih međuljudskih odnosa;
- Poticanje participacije i timski rad – uključenost i sudjelovanje je osnova interaktivnog vodstva, stoga vođe koji primjenjuju ovaj stil vođenja potiču zaposlene na uključenost u svim segmentima poslovanja;
- Referentna moć i uzor – osobe koje primjenjuju ženski stil vođenja mogu utjecati na ljude putem svoje osobnosti, a ne položaja. Oni predstavljaju uzor pozitivnog ponašanja, koje cijeni cjelokupna organizacija;
- Podjela moći i informacija – žene dijele informacije i donošenje odluka, daju pozitivne povratne informacije te na taj način pomažu zaposlenicima da rastu;

- Poticanje samopoštovanja, entuzijazma i zadovoljstva kod zaposlenih – javlja se kao posljedica podjele moći i informacija. Zaposlenici se osjećaju važnijima i zadovoljnijima što ih potiče na trud i učinkovitiji rad.<sup>16</sup>

Stil vođenja u kojem su prisutna navedena obilježja, nazvan je prema ženama upravo zbog njihovih osobnih karakteristika, sklonosti i percepcija. Zbog svoje otvorenosti, poticanja okoline, razumijevanja i senzibiliteta, žene se sve češće smatraju prototipom zaposlenika i menadžera nove, informatičke ere. Iako spol ne mora nužno određivati stil vođenja, većina istraživanja pokazuje da žene fleksibilnije i „mekše“ rukovode od njihovih muških kolega.<sup>17</sup>

Žene, unatoč određenim slabostima i preprekama na koje nailaze prilikom poduzimanja poslovnih pothvata, posjeduju moć komunikacije i pozitivnog utjecaja na okruženje. Osim toga, zbog svoje zaokupljenosti detaljima, često donose i bolje poslovne odluke od muškaraca. One su opreznije od muškaraca, ali i pouzdanije otplaćuju kredite od muških kolega. O njihovom pozitivnom utjecaju na poslovanje poduzeća govore i primjeri uspješnih poduzeća u kojima su na čelu žene.

Analiza poduzeća Bisnode, za razdoblje od 2012. do 2014. godine pokazuje da poduzeća koja vode žene likvidnije i brže naplaćuju svoja potraživanja. Koeficijent tekuće likvidnosti poduzeća u vlasništvu ili pod upravom žena, iznosi 1,13, što je u usporedbi sa cjelokupnim gospodarstvom, više za 10,8%. Prosječni dani naplate potraživanja iznose 94 dana, dok se u ženskim poduzećima to čini u roku 91 dan.<sup>18</sup>

### 3.2. Izazovi ženskog poduzetništva

Ženama je, unatoč velikom poduzetničkom potencijalu, mnogo teže pokrenuti posao kako zbog društvenih predrasuda, tako i zbog potrebe za usklađivanjem privatnog sa poslovnim životom, slabije informiranosti, neposjedovanja imovine i sličnog. Donedavno su rukovodeće pozicije u poslovnim subjektima bile namijenjene isključivo muškarcima, dok su se žene morale mnogo više dokazivati ne bi li postigle isti rezultat kao i muškarci.

Iako je, zbog demokratizacije društva, pojava poduzetnica u posljednjim desetljećima češća, žene još uvijek zapostavljene: imaju manje ovlasti i autoritet, niže dohotke, teži pristup

<sup>16</sup> Pološki, N., Ibidem, str. 39-54

<sup>17</sup> Sikavica, P., Bahtijarević – Šiber, F., *Menadžment – teorija menadžmenta i veliko empirijsko istraživanje u Hrvatskoj*, Masmedia, Zagreb, 2004., str. 61

<sup>18</sup> N1, *Tvrtke koje vode žene u Hrvatskoj brže naplaćuju dugove*, objavljeno: 08.12.2015, <http://hr.n1info.com/a89710/Biznis/Tvrtke-koje-vode-zene-u-Hrvatskoj-su-likvidnije-i-brze-naplacuju-dugove.html>, (pristup 27.5.2016.)

obicima financiranja i obrazovanja te nedostatnu javnu potporu koja bi im omogućila usklađivanje poslovnog i privatnog života (primjerice prilagođavanje radnog vremena radu vrtića). Zbog nedovoljne infrastrukture u svrhu obučavanja žena poduzetnica, mnoge mlade žene, unatoč boljem uspjehu na fakultetu i višem potencijalu za uspjeh, u praksi profesionalno zaostaju za muškarcima.<sup>19</sup>

Studije pokazuju da postoje tri vrste prepreka ženskom inovativnom poduzetništvu:

- kontekstualne prepreke – izbor obrazovanja, tradicionalna shvaćanja, stereotipi o ženama, znanosti i inovacijama,
- gospodarske prepreke – inovativni sektori zahtijevaju znatna ulaganja, a žene su mnogo manje financijski podržavane i imaju lošiji financijski kredibilitet od muškaraca,
- „meke“ prepreke – nedostatak pristupa tehničkim, znanstvenim i općim poslovnim mrežama, nedostatak poslovne prakse i treninga, uzora i poduzetničkih vještina.<sup>20</sup>

Može se reći da je neinformiranost žena o mogućnostima na tržištu rada te zakonskoj i pravnoj regulativi, povećava već postojeće prepreke pristupu na tržište. Naime, žene zbog važne uloge u privatnom životu i brige o obitelji, svoje slobodno vrijeme ne usmjeravaju dovoljno na poduzetništvo i zbog toga mogu propustiti prilike za napredak i postignuće.

Žensko poduzetništvo potrebno je promatrati samostalno iz dva razloga:

1. Žensko poduzetništvo prepoznato je kao važan izvor ekonomskog rasta, jer žene poduzetnice kreiraju radna mjesta, kako za sebe tako i za druge. Zbog svojih različitosti one osiguravaju drugačija rješenja u menadžmentu, organizaciji, poslovnim problemima i iskorištavanju poduzetničkih prilika. Ipak, još uvijek predstavljaju manjinu u poduzetničkim djelatnostima.
2. Tema ženskog poduzetništva u velikoj mjeri je zanemarena, kako u društvu i općenito, tako i u društvenim znanostima. Osim što žene u manjoj mjeri sudjeluju u poduzetništvu, one se u slučaju pokretanja poduzeća odlučuju za različite industrije od muškaraca (prvenstveno maloprodaju, obrazovanje i druge uslužne djelatnosti). Takve djelatnosti često se percipiraju kao manje važne s aspekta ekonomskog rasta i razvoja,

---

<sup>19</sup> Borčić, N., Kostelac, S., Škarica, J., *Analiza značajki rodno uvjetovanog komunikacijskog stila u poduzetničkom diskursu*, Praktični menadžment Vol. 5, No.2, str. 7-16

<sup>20</sup> Ferik, M., *Boosting women entrepreneurship in Western Balkan countries – critical analysis and best practices*, Učenje za poduzetništvo, Vol. 3, No. 1., 2013., str. 49 - 56

od proizvodnje i visoke tehnologije u kojima vladaju muškarci. Kao posljedica toga javljaju se razlike u poduzetničkim prilikama između muškaraca i žena.<sup>21</sup>

Kako bi se uklonile navedene prepreke razvoja ženskog poduzetništva, nužno je raditi na boljem razumijevanju uloge ženskog poduzetništva u ekonomiji, kao i razumijevanju utjecaja ženskog poduzetništva u različitim gospodarskim aspektima.

U Europskoj uniji, uloga žena u roditeljstvu i brizi o starijima smatra se glavnim razlogom slabije uključenosti žena na tržište rada. Žene još uvijek imaju glavnu ulogu u vođenju obiteljskog života, a među mnogima je prisutan stav da se majčinstvo i karijera ne mogu uskladiti. To potvrđuje i podatak da je u većini zemalja članica zaposlenost kod žena bez djece je 20% viša nego kod žena s djecom. Drugim najvećim problemom smatra se stav žena da samozapošljavanje i upravljanje vlastitim poduzećem nije prilika za izgradnju karijere, već bijeg od nezaposlenosti. Udio poduzetnica u Europskoj uniji je 33%, a žena u novopokrenutim pothvatima samo 30%. Iako žene u Europskoj uniji čine 60% visokoobrazovanog stanovništva, još uvijek su manje zastupljene od muškaraca na mjestima donošenja odluka i upravljanja. U 2010. godini samo je 12% žena bilo u članstvu, a 3% na čelu upravljačkih odbora najvećih europskih poduzeća.<sup>22</sup>

U Republici Hrvatskoj se ključnim izazovima i problemima žena i ženskog poduzetništva smatraju sljedeći:

- značajna podzastupljenost u poduzetničkim aktivnostima,
- značajna podzastupljenost u zaposlenosti,
- niže plaće u obavljanju sličnih poslova (iako je Republika Hrvatska s 10% nižim plaćama bolja od prosjeka EU – 16,4% niže plaće žena),
- značajna dominacija u nezaposlenosti,
- značajna upravljačka podzastupljenost,
- značajna podzastupljenost u vlasničkoj strukturi poduzeća i obrta,
- nedostatak statističkog praćenja s obzirom na rodnost,
- značajnija ulaganja u razne aktivnosti za jačanje poduzetništva žena, od ukupnih potpora za vrijeme provedbe Strategije od 2010. do 2013., poduzetnice imaju udjel od samo s 19,5% u financijskoj vrijednosti odobrenih potpora,

---

<sup>21</sup> OECD – Organization for economic co-operation and development; *Women's entrepreneurship: Issues and policies*, Istanbul, 2004., str. 9 – 10, <http://www.oecd.org/cfe/smes/31919215.pdf>, (pristup: 27.5.2016.)

<sup>22</sup> Ministarstvo obrta i poduzetništva, *Strategija razvoja poduzetništva žena 2014. – 2020.*, <http://www.europski-fondovi.eu/sites/default/files/dokumenti/SRP%C5%BD%20%202014%20-%202020.pdf>, (15.6.2016.)

- nepovezanost aktivnosti za jačanje poduzetništva žena,
- nepostojanje mehanizama ocjene i vrednovanja učinaka primjene pojedinih mjera na
- razvoj poduzetništva žena,
- nedovoljno koordinacije i suradnje među nositeljima provedbe javnih politika, programa i inicijativa kojima se doprinosi razvoju poduzetništva žena, otežava ili čak i onemogućava učinkovitost primijenjenih aktivnosti i uloženi financijskih sredstava.<sup>23</sup>

S ciljem rješavanja navedenih problema, u Hrvatskoj se donosi Strategija razvoja poduzetništva žena što ju čini jednom od rijetkih zemalja koje posjeduju i provode ovakvu vrstu strategije. O položaju žena na hrvatskom tržištu rada i mjerama poticanja ravnopravnosti govoriti će se u nastavku rada.

---

<sup>23</sup> Ministarstvo obrta i poduzetništva, *Strategija razvoja poduzetništva žena 2014. – 2020.*, <http://www.europski-fondovi.eu/sites/default/files/dokumenti/SRP%C5%BD%20%202014%20-%202020.pdf>, (15.6.2016.)

## 4. ŽENSKO PODUZETNIŠTVO U REPUBLICI HRVATSKOJ

Žensko poduzetništvo, odnosno uloga žena u poslovnom svijetu, razlikuje se ovisno o pojedinoj zemlji ili regiji. U zapadnim zemljama koje su mnogo otvorenije i gdje se provode mjere za ravnopravnost spolova, mnogo je veća zastupljenost žena u poslovanju, nego li u istočnim, zatvorenim, konzervativnim i tradicionalnim zemljama. U većini zemalja broj žena poduzetnica zaostaje za muškim poduzetnicima, iako postoje i one u kojima žensko poduzetništvo predstavlja najdinamičniji segment sektora malog poduzetništva.

Uloga žena na globalnoj razini sve je veća, a o tome govore i rezultati istraživanja „Promjenjiva lica milijardera“ koje su proveli UBS Group i PwC, poduzeća za financijske i savjetodavne usluge. U istraživanju se, između ostalog, razmatra uloga žena u izgradnji financijskog nasljeđa, a rezultati pokazuju da broj milijardera ženskog spola sve više raste. Žene u prosjeku upravljaju većim bogatstvom od muškaraca i postaju sve utjecajnije u obiteljskim poduzećima, dobrotvornim organizacijama i upravi.<sup>24</sup>

U Sjedinjenim Američkim Državama je gotovo polovina svih američkih tvrtki u većinskom vlasništvu žena, dok se u Kanadi između 1981. i 2001. godine broj poduzetnica povećao za 208%, u usporedbi s porastom broja muških poduzetnika od 38%. U Europi je potencijal ženskog poduzetništva još uvijek nedovoljno istražen te je samo jedna trećina žena zastupljena u poduzetništvu. Prema rezultatima Global Entrepreneurship Monitor-a koje je istraživalo žensku zastupljenost u poduzetništvu 2012. godine, Hrvatska je zauzela 28. mjesto od ukupno 32 zemlje.<sup>25</sup>

### 4.1. Položaj žena na tržištu rada Republike Hrvatske

Društveni položaj žena u Hrvatskoj još uvijek je podređen položaju muškaraca te one nailaze na brojna privatna i poslovna ograničenja. Iako predstavljaju većinu stanovništva (51,7%) i značajan intelektualni i ekonomski potencijal zemlje, još uvijek su slabije zapošljavane i slabije plaćene od muškaraca.

---

<sup>24</sup> Kiseljak, L., *Broj milijardera brže raste među ženama nego među muškarcima*, Večernji list, objavljeno: 19.12.2015., <http://www.vecernji.hr/2015-pregled/broj-milijardera-brze-raste-medu-zenama-nego-medu-muskarcima-1046082>, (pristup: 05.06.2016.)

<sup>25</sup> Torbarina V., *Hrvatska gospodarska komora, HGK radi na snažnom umrežavanju žena poduzetnica*, objavljeno: 28.11.2012., [www.hgk.hr](http://www.hgk.hr), (pristup: 03.06.2016.)



Žene su i obrazovanije od muškaraca; 16,7% žena i 16% muškaraca je visokoobrazovano prema podacima iz 2011. godine.<sup>26</sup> Visoko obrazovanje kod žena smanjuje natjecateljsku prednost muškaraca na tržištu rada, međutim, njihov stupanj zaposlenosti i zastupljenosti na upravljačkim pozicijama još uvijek je niži nego kod muškaraca.

Od ukupnog broja radno aktivnog stanovništva, žena je u prosincu 2014. godine, 48,2% dok je muškaraca 51,8%. Od toga je zaposlenih žena 46,8%, a muškaraca 53,2%, dok je nezaposlenih žena 53,9%, a muškaraca 46,1%. U prosincu 2015. godine položaj žena na tržištu rada još je nepovoljniji; aktivnih žena u ukupnom aktivnom stanovništvu je 48%, dok je zaposlenih žena 46,6%, a nezaposlenih 54,8%.<sup>27</sup> Navedeni podaci prikazani su u nastavku (tablica 4.).

**Tablica 4. Spolna struktura stanovništva Hrvatske prema odabranim područjima**

Pokazatelji	Žene	Muškarci
Broj stanovnika, procjena sredinom 2013.	51,7 %	49,3%
Aktivno stanovništvo, prosinac 2014.	48,2%	51,8%
Zaposleni, prosinac 2014.	46,8%	53,2%
Nezaposleni, prosinac 2014.	53,9%	46,1%
Aktivno stanovništvo, prosinac 2015.	48%	52%
Zaposleni, prosinac 2015.	46,6%	53,4%
Nezaposleni, prosinac 2015.	54,8%	45,2%

Izvor: Izrada autorice prema: Državni zavod za statistiku: a) *Muškarci i žene u 2015. godini*,

[http://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/menandwomen/men\\_and\\_women\\_2015.pdf](http://www.dzs.hr/Hrv_Eng/menandwomen/men_and_women_2015.pdf), (pristup: 05.06.2016.);

b) *Zaposleni prema djelatnostima u prosincu 2014.*, [http://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2014/09-02-01\\_12\\_2014.htm](http://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2014/09-02-01_12_2014.htm); (pristup: 05.06.2016.); c) *Zaposleni prema djelatnostima u prosincu 2015.*,

[http://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2015/09-02-01\\_12\\_2015.htm](http://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2015/09-02-01_12_2015.htm), (pristup: 05.06.2016.)

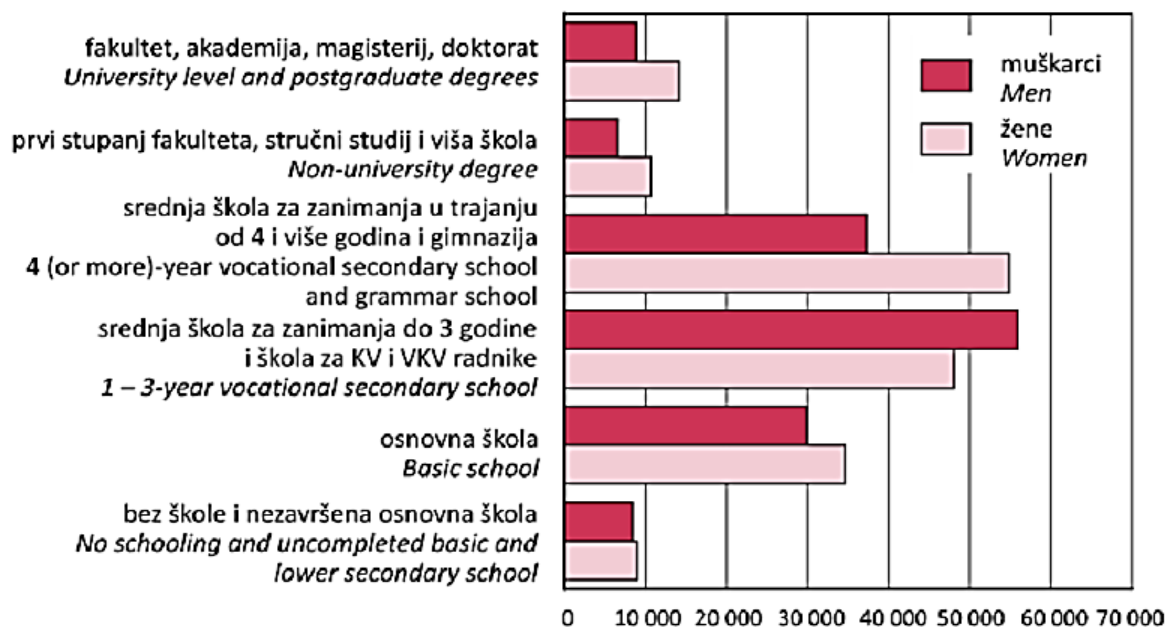
Vidljivo je da u 2015. godini položaj žena na tržištu rada nazaduje; udio nezaposlenih žena raste, dok se udio zaposlenih žena smanjuje. Veća nezaposlenost žena u odnosu na muškarce, očituje se i promatrajući sve stupnjeve obrazovanja. Nezaposlenih žena je više u

<sup>26</sup> Državni zavod za statistiku, a) *Muškarci i žene u 2015. godini*, [http://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/menandwomen/men\\_and\\_women\\_2015.pdf](http://www.dzs.hr/Hrv_Eng/menandwomen/men_and_women_2015.pdf), (pristup: 05.06.2016.);

<sup>27</sup> Državni zavod za statistiku, a) *Priopćenje: Zaposleni prema djelatnostima u prosincu 2014.*, [http://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2014/09-02-01\\_12\\_2014.htm](http://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2014/09-02-01_12_2014.htm); (pristup: 05.06.2016.); b) *Priopćenje: Zaposleni prema djelatnostima u prosincu 2015.*, [http://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2015/09-02-01\\_12\\_2015.htm](http://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2015/09-02-01_12_2015.htm), (pristup: 05.06.2016.)

svim razinama obrazovanja, osim u području trogodišnjeg srednjoškolskog obrazovanja (grafikon 1).

**Grafikon 1. Nezaposleni prema razini obrazovanja i spolu, krajem prosinca 2014.**

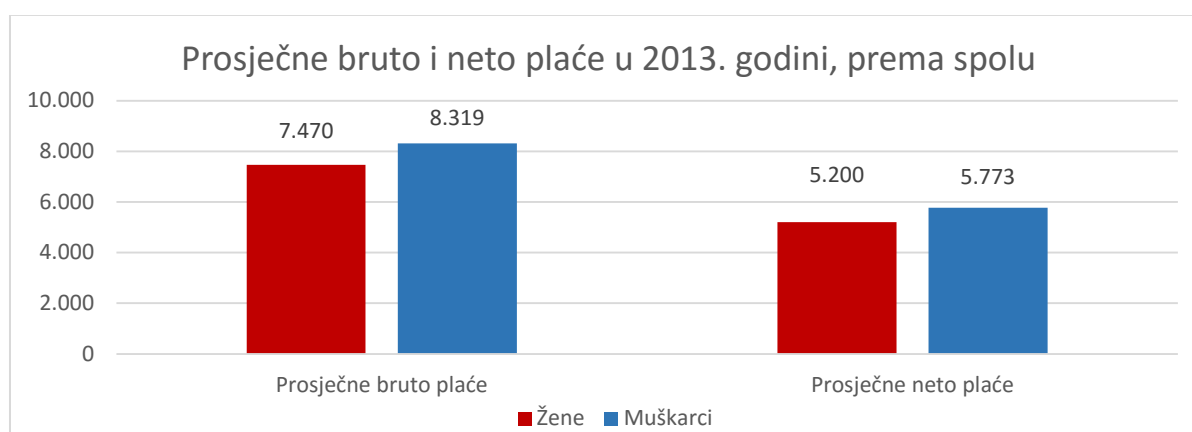


Izvor: Državni zavod za statistiku, *Muškarci i žene u 2015. godini*,

[http://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/menandwomen/men\\_and\\_women\\_2015.pdf](http://www.dzs.hr/Hrv_Eng/menandwomen/men_and_women_2015.pdf), (pristup: 05.06.2016.)

Osim što su žene slabije zaposlene, primaju i niže plaće od suprotnog spola. Prosječne mjesečno bruto i neto plaće u 2013. godini prema spolu, prikazane su u nastavku.

**Grafikon 2. Prosječne bruto i neto plaće u 2013. godini, prema spolu**

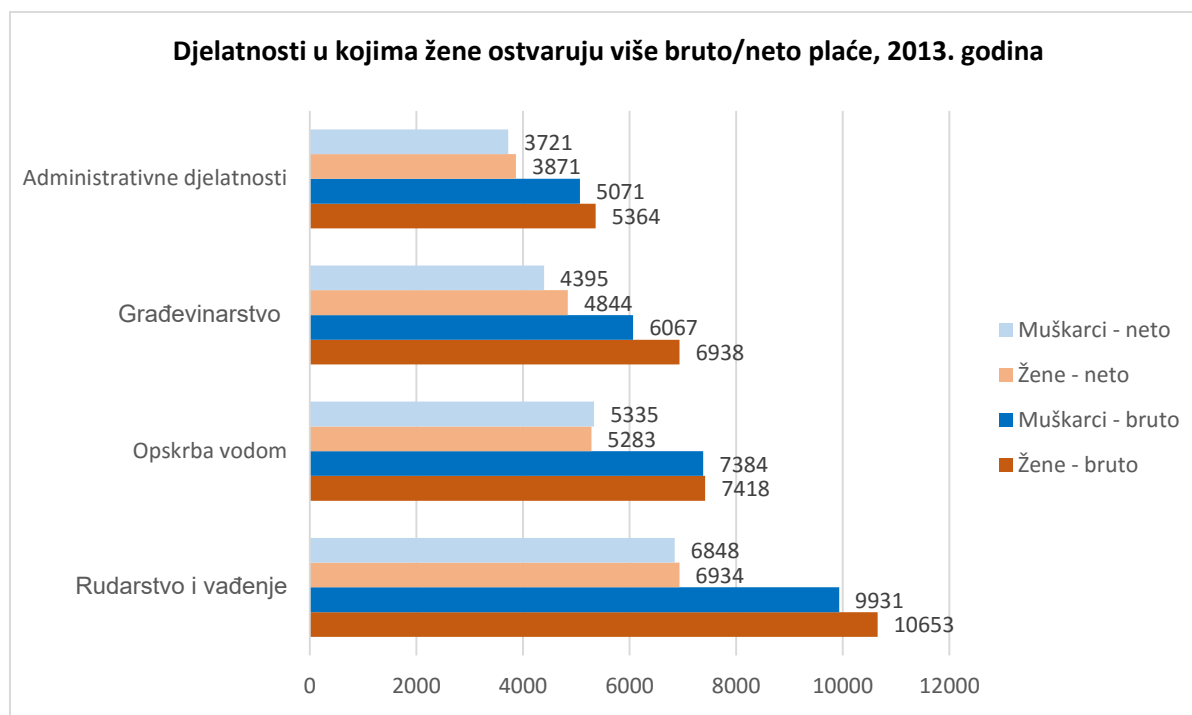


Izvor: Izrada autorice prema: Državni zavod za statistiku, *Muškarci i žene u 2015. godini*,

[http://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/menandwomen/men\\_and\\_women\\_2015.pdf](http://www.dzs.hr/Hrv_Eng/menandwomen/men_and_women_2015.pdf), (pristup: 05.06.2016.)

Vidljivo je da zaposlene žene u 2013. godini ostvaruju niže bruto plaće za 11,2% te niže neto plaće za 9,9%. Točnije, udio bruto plaća žena u bruto plaćama muškaraca iznosi 89,8%, dok udio neto plaća žena u neto plaćama muškaraca iznosi 90,1%. Područja u kojima žene imaju više bruto plaće su rijetka, a onima u kojima je prisutan takav slučaj prikazana su u nastavku.

### Grafikon 3. Djelatnosti u kojima žene više zarađuju od muškaraca, 2013. godina



Izvor: Izrada autorice prema: Državni zavod za statistiku, *Muškarci i žene u 2015. godini*, [http://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/menandwomen/men\\_and\\_women\\_2015.pdf](http://www.dzs.hr/Hrv_Eng/menandwomen/men_and_women_2015.pdf), (pristup: 05.06.2016.)

Djelatnosti u kojima žene u prosjeku zarađuju više su rudarstvo i vađenje (7,3% više bruto te 1,3% više neto plaće), opskrba vodom (0,5% više bruto plaće, ali 1% niže neto plaće), građevinarstvo (14,4% više bruto plaće te 10,2% više neto plaće) i administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti (5,8% više bruto plaće, a 4% više neto plaće).

Nezadovoljavajući položaj žena u Hrvatskoj, moguće je potkrijepiti i podacima prikupljenim istraživanjima u sklopu projekta „Društveni troškovi obiteljskog nasilja nad ženama“. Rezultati su pokazali da:

- Žene u prosjeku imaju tisuću kuna manju plaću od muškaraca,
- 57% žena zarađuje do 2.500,00 kuna,
- 17% žena prima plaću do 1.700,00 kuna,

- 21% žena nema vlastite prihode.<sup>28</sup>

Svjetski ekonomski forum (WEF) predviđa da će biti potrebno 118 godina da se na globalnoj razini izjednače plaće muškaraca i žena. Hrvatska se uz Mali, Jordan, Slovačku i Šri Lanku ističe među zemljama koje su najviše nazadovale. Naime, u izvješću iz 2007. godine, Hrvatska je bila na 16. mjestu i od tada kontinuirano pada. Danas je na 59. mjestu s ocjenom 0,708, gdje 0 predstavlja nejednakost, a 1 jednakost. Prema provedenom istraživanju, žene u Hrvatskoj danas zarađuju koliko i muškarci 2006. godine. Napredak u izjednačavanju spolova u tom aspektu ne ostvaruje se već duži niz godina, iako je 250 milijuna žena na tržištu rada više nego prije desetak godina.<sup>29</sup>

Osim u pogledu plaća, žene su na slabijim položajima i u poslovnome svijetu. Iako, taj trend se mijenja kako žene sve više rade i posvećuju se karijeri, kako članovi oba spola inzistiraju na širem izboru životnih stilova te kako su ljudi počeli cijeniti razvoj kao sposobnost osobe većeg broja i šireg raspona osobina.<sup>30</sup>

#### 4.2. Žene u poduzetništvu Republike Hrvatske

Radno sposobno stanovništvo u Republici Hrvatskoj, dijeli se na aktivno stanovništvo koje obuhvaća zaposlene i nezaposlene osobe te neaktivno stanovništvo koje obuhvaća osobe koje ne traže aktivno posao, osobe koje traže posao, ali ga ne mogu prihvatiti u naredna dva tjedna i osobe koje ne žele raditi zbog starosti, zdravstvenog stanja školovanja i drugih razloga. Promatrajući zaposleno stanovništvo, u Republici Hrvatskoj razlikuju se sljedeće skupine ljudi:

- zaposlenici,
- samozaposleni,
- pomažući članovi.<sup>31</sup>

<sup>28</sup> Avelini Holjevac, I., Galičić, V., *Žene u poduzetništvu*, International Conference: Entrepreneurship and macroeconomic management, April 28-30, Pula, 2005., str. 21-36

<sup>29</sup> Express, *Plaće muškaraca i žena izjednačiti će se za 118 godina*, objavljeno: 19.11.2015., <http://www.express.hr/ekonomix/place-muskaraca-i-zena-izjednacit-ce-se-za-118-godina-3020#>, (pristup: 03.06.2016.)

<sup>30</sup> Avelini Holjevac, I., Galičić, V., *Ibidem*, str. 21-36

<sup>31</sup> Državni zavod za statistiku, *Aktivno stanovništvo u Republici Hrvatskoj u prvom tromjesečju 2015.*, [http://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2015/09-02-07\\_01\\_2015.htm](http://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2015/09-02-07_01_2015.htm), (pristup: 03.06.2016.)

U 2014. godini, analiza aktivnog stanovništva u Republici Hrvatskoj, provodila se na razini kvartala, odnosno tromjesečja kojih u godini ima četiri. Prema rezultatima ankete, prosječan broj zaposlenih tijekom godine iznosi 1321,25 tisuća stanovnika, što je u odnosu na 2013. godinu više za 200,75 tisuća ljudi. Prosječan broj samozaposlenih osoba iznosio je 221,25 tisuća stanovnika, što je u odnosu na 2013. godinu manje za 20,25 tisuća stanovnika. Pomažućih članova obitelji u prosjeku je bilo 23,25 tisuća, što je u odnosu na 2013. godinu manje za 5 tisuća stanovnika. Promatrajući isključivo žensko stanovništvo, prosječan broj zaposlenica povećan je u odnosu na 2013. godinu za 92,25 tisuća i iznosi 628,75 tisuća. Prosječan broj samozaposlenih žena iznosi 72,25 tisuća, što je u odnosu na 2013. godinu manje za 17,5 tisuća. Prosjek žena koje se nalaze u ulozi pomažućih članova obitelji, 2014. godine iznosio je 16,25 tisuća ljudi, dok je u 2013. godini taj prosjek iznosio 20,5 tisuća.<sup>32</sup>

Podaci prikupljeni anketom o radnoj snazi u 2014. godini, prikazani su u nastavku.

**Tablica 5. Aktivno stanovništvo Republike Hrvatske prema položaju i spolu, 2014.**

Pokazatelji	I – III. mjesec		III. – VI. mjesec		VI. – IX. mjesec		IX. – XII. mjesec	
	Ukupno	Žene	Ukupno	Žene	Ukupno	Žene	Ukupno	Žene
Zaposlenici	1264	598	1318	629	1389	667	1314	621
Samozaposleni	221	71	226	69	221	73	217	76
Pomažući članovi	25	18	23	17	25	17	20	13
Nezaposleni	347	175	311	158	304	146	347	161
<b>Prosjek tijekom godine</b>								
	<b>Ukupno</b>				<b>Žene</b>			
Zaposlenici	1321				628			
Samozaposleni	221				72			
Pomažući članovi	20				16			
Nezaposleni	247				239			

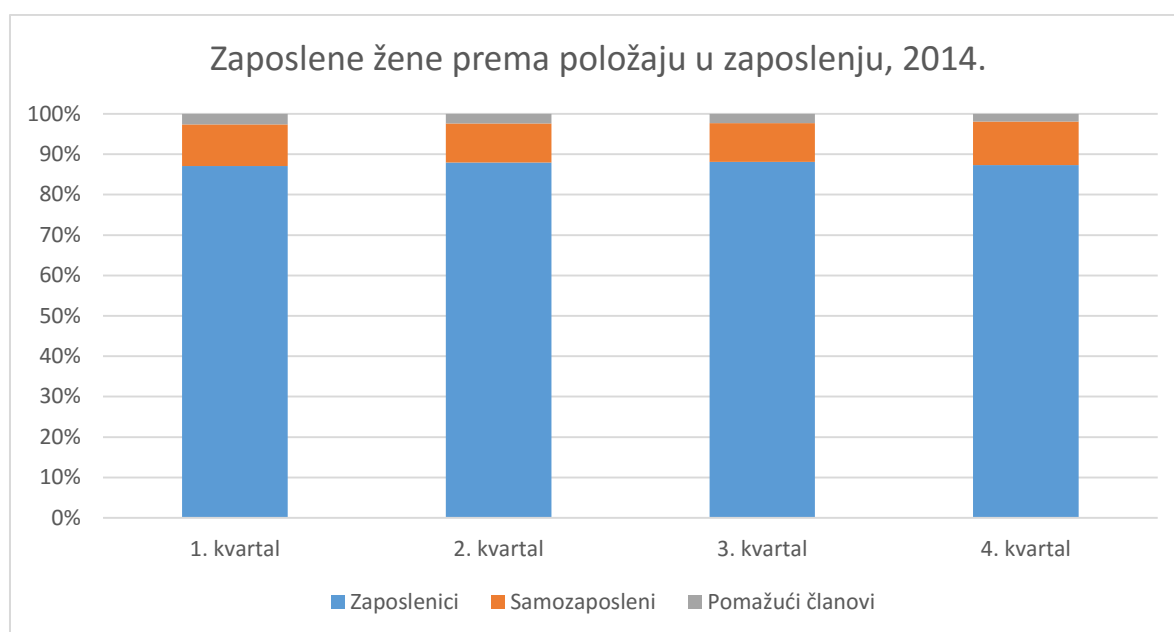
Izvor: Izrada autorice prema: Državni zavod za statistiku, *Anketa o radnoj snazi: Aktivno stanovništvo u Republici Hrvatskoj u četvrtom tromjesečju 2014. godine*, [http://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2014/09-02-07\\_04\\_2014.htm](http://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2014/09-02-07_04_2014.htm), (pristup: 05.06.2016.)

<sup>32</sup> Državni zavod za statistiku, a) *Anketa o radnoj snazi: Aktivno stanovništvo u Republici Hrvatskoj u četvrtom tromjesečju 2014. godine*, [http://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2014/09-02-07\\_04\\_2014.htm](http://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2014/09-02-07_04_2014.htm), (pristup: 05.06.2016.), b) *Anketa o radnoj snazi: Aktivno stanovništvo u Republici Hrvatskoj u četvrtom tromjesečju 2013. godine*, [http://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2013/09-02-07\\_04\\_2013.htm](http://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2013/09-02-07_04_2013.htm), (pristup: 05.06.2016.)

Tablica prikazuje ukupno aktivno stanovništvo Republike Hrvatske i žene unutar njega. Može se primijetiti da su žene u svim prikazanim segmentima, osim kao pomažući članovi obitelji, predstavljaju manjinu. Muškarci su općenito aktivniji od žena i u većoj mjeri se zapošljavaju, a u segmentu poduzetničkih djelatnosti su više nego dvostruko aktivniji od žena.

Ukoliko se promatraju samo ženske osobe, vidljivo je da je jaz između samozaposlenih osoba i osoba zaposlenih u poduzećima tuđeg vlasništva izrazito velik. Struktura zaposlenih žena prema vrsti zaposlenja, odnosno položaju u zaposlenju, prikazana je u nastavku.

**Grafikon 4. Struktura zaposlenih žena prema vrsti zaposlenja, 2014.**



Izvor: Izrada autorice prema: Državni zavod za statistiku, *Anketa o radnoj snazi: Aktivno stanovništvo u Republici Hrvatskoj u četvrtom tromjesečju 2014. godine*, [http://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2014/09-02-07\\_04\\_2014.htm](http://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2014/09-02-07_04_2014.htm), (pristup: 05.06.2016.)

Udio samozaposlenih žena i žena u ulozi pomažućih članova obitelji, u odnosu na zaposlene žene, veoma je nizak. Žene zaposlene u tuđim poslovnim subjektima u prosjeku predstavljaju 88% ukupnih zaposlenih žena, dok samozaposlene žene u prosjeku predstavljaju 10% ukupnih zaposlenih žena. Žene u ulozi pomažućih članova obitelji predstavljaju 2% ukupnih zaposlenih žena. Iako je u 2014. godini udio žena poduzetnica niži nego u prethodnoj godini, u odnosu na mnogo ranija razdoblja primjećuje se značajan napredak i jačanje

inicijative žena za samozapošljavanjem. Primjerice, u odnosu na 2001. godinu, udio poduzetnica u ukupnom gospodarstvu veći je za 22%.<sup>33</sup>

Kao uzrok povećanja samozapošljavanja prije svega se može navesti ekonomska kriza i nezaposlenost koja je zahvatila područje Republike Hrvatske. Uslijed značajnijeg otpuštanja žena i njihova otežanog ponovnog zapošljavanja, mnoge su bile prisiljene aktivirati se i samostalno poduzetni određene pothvate. Mali broj žena je unaprijed planirao voditi vlastiti posao te je trend samozapošljavanja rezultat lošeg stanja u zemlji koje žene potiče na poduzimanje koraka u preživljavanju i prehranjivanju obitelji.

U 2015. godini potaknuto je zapošljavanje žena te je u prosjeku tijekom godine bilo zaposleno 642 tisuće žena. U odnosu na prethodnu godinu to je 14 tisuća zaposlenih žena u tuđim poslovnim subjektima više. Smanjila se nezaposlenost žena, ali i broj samozaposlenih žena. Pretpostavka je da dio žena nije uspio u svom poduzetničkom pothvatu, a dio je u međuvremenu pronašao posao u drugom poduzeću.

**Tablica 6. Aktivno stanovništvo u Republici Hrvatskoj, 2015. godina, u tisućama**

Pokazatelji	Prvo tromjesečje (I – III. mjesec)		Drugo tromjesečje (III. – VI. mjesec)		Treće tromjesečje (VI. – IX. mjesec)		Četvrto tromjesečje (IX. – XII. mjesec)	
	Ukupno	Žene	Ukupno	Žene	Ukupno	Žene	Ukupno	Žene
Zaposlenici	1298	628	1342	650	1378	656	1350	637
Samozaposleni	220	68	228	70	217	68	205	69
Pomažući članovi	25	16	32	23	34	24	28	18
Nezaposleni	340	157	295	138	297	150	304	154

Izvor: Izrada autorice prema: Državni zavod za statistiku, *Anketa o radnoj snazi: Aktivno stanovništvo u Republici Hrvatskoj u 4. tromjesečju 2015.*, [http://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2015/09-02-07\\_04\\_2015.htm](http://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2015/09-02-07_04_2015.htm), (pristup: 05.06.2016.)

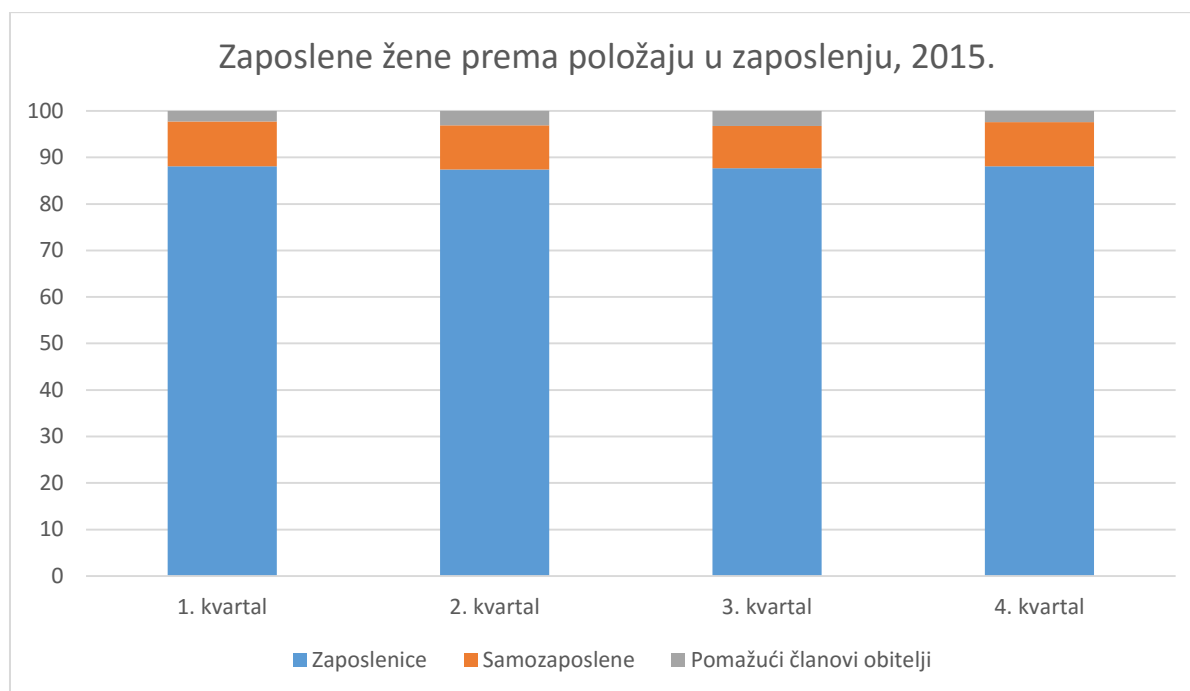
Prema provedenoj anketi o radnoj snazi u 2015. godini, žena je manji u svim segmentima zaposlenosti, osim u području pomažućih članova obitelji za što nisu plaćene. U segmentu zaposlenih u „tuđim“ pravnim subjektima, žena je 47,2%, a u segmentu samozaposlenih (u vlastitom pravnom subjektu) žena je samo 33,5%. Tijekom godine je porast broja samozaposlenih osoba vidljiv samo u drugom kvartalu, dok u narednim

<sup>33</sup> Torbarina V., Ibidem, (pristup: 03.06.2016.)

kvartalima broj pada. Broj samozaposlenih žena, isto tako raste u drugom kvartalu 2015. godine, da bi se u trećem kvartalu broj izjednačio sa prvim kvartalom te ponovo rastao u posljednjem tromjesečju. Ipak, u posljednjem tromjesečju je ukupan broj samozaposlenih osoba znatno smanjen, za čak 15 tisuća u odnosu na prvi kvartal.

Promatrajući to u relativnom obliku, udio ženskih zaposlenika u ukupnom broju zaposlenih žena kreće se od 87,3% do 88,1%, tijekom 2015. godine. Udio samozaposlenih žena ukupnom broju zaposlenih žena kreće se od 9,1% do 10,8% u istom razdoblju. Žene u ulozi neplaćenih pomažućih članova obitelji, ima od 1,9% do 3,2% tijekom 2015. godine. Grafički prikaz udjela žena u pojedinim segmentima slijedi u nastavku.

**Grafikon 5. Zaposlene žene prema položaju u zaposlenju, 2015. godina**



Izvor: Izrada autorice prema: Državni zavod za statistiku, *Anketa o radnoj snazi: Aktivno stanovništvo u Republici Hrvatskoj u četvrtom tromjesečju 2015.*, [http://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2015/09-02-07\\_04\\_2015.htm](http://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2015/09-02-07_04_2015.htm), (pristup: 05.06.2016.)

Općenito je samozaposlenost u Hrvatskoj slabije razvijena, prvenstveno zbog lošeg gospodarskog stanja zemlje, ali i zbog brojnih pravnih, zakonskih, administrativnih i drugih odredbi, propisa i nameta koji ograničavaju samozapošljavanje i opstanak samozaposlenih na tržištu. Žene su posebice u nepovoljnom položaju, jer je Republika Hrvatska još uvijek relativno konzervativna zemlja sa tradicionalnim socijalnim shvaćanjima te su žene tretirane kao slabiji i manje sposoban spol. Odgajane u takvim shvaćanjima, žene u Hrvatskoj prati



određena razina straha, osjećaja manje vrijednosti i podcijenjenosti zbog kojih se u manjoj mjeri usuđuju i odlučuju na vlastite poslovne pothvate ili preuzimanje visokih položaja u određenim poduzećima.

Takva razmišljanja mijenjaju se s novijim generacijama, koje ipak posjeduju pojedina obilježja suvremenih poduzetnica: hrabrost, odrješitost, moć, snagu, sposobnost. Osim toga, shvaćanja javnosti se moderniziraju u većoj mjeri, a žensko poduzetništvo i ravnopravnost žena sve se više potiču, što rezultira i rastom uloga žena u poduzetništvu u odnosu na prethodne godine.

#### **4.2.1. Analiza udjela žena poduzetnica u vlasničkoj strukturi trgovačkih društava**

Unatoč brojnim poticajima razvoju ženskog poduzetništva, analize pokazuju da to područje još uvijek u velikom dijelu pripada muškom dijelu stanovništva. Osim što se žene u manjoj mjeri samozapošljavaju, njih je mnogo manje i na višim položajima ili u vlasničkim strukturama postojećih poduzeća.

U razdoblju od 2010. do 2014. godine, udio žena u vlasničkoj strukturi trgovačkih društava kretao se od 17,3% do 20,4%, dok je više od polovine društava u vlasništvu muškog dijela populacije. Spolna struktura poduzetnika od 2010. do 2014. godine prikazana je u nastavku.

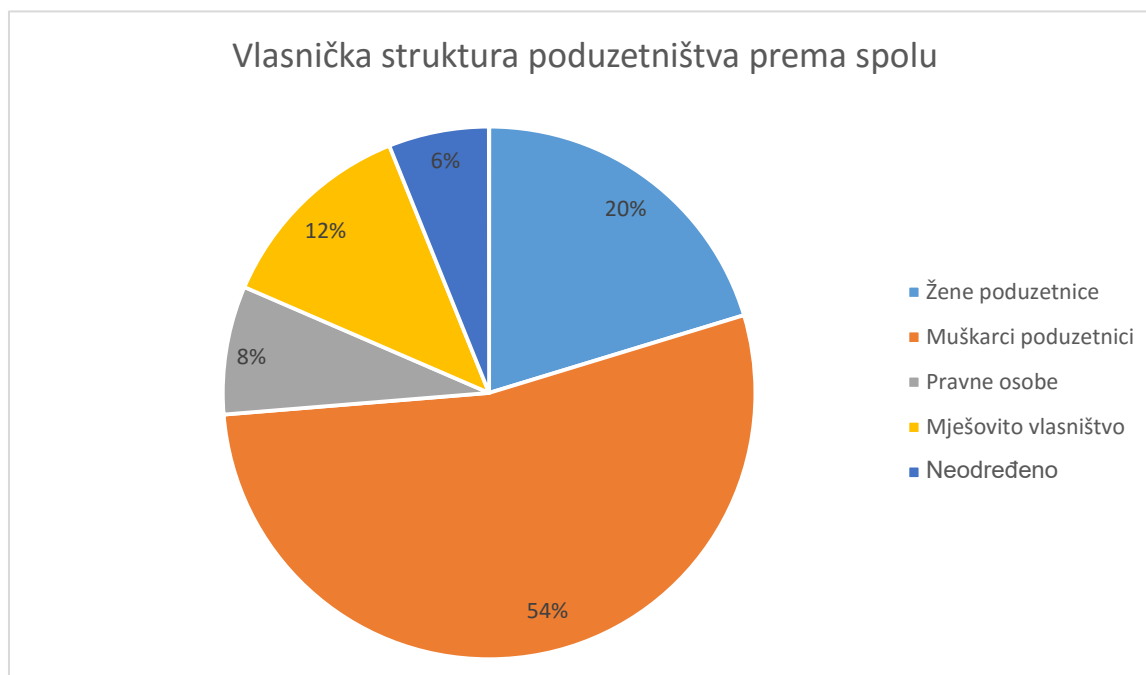
**Tablica 7. Spolna struktura poduzetnika u Republici Hrvatskoj, 2010. do 2014.**

<b>OSNIVAČI</b>		<b>2010.</b>	<b>2011.</b>	<b>2012.</b>	<b>2013.</b>	<b>2014.</b>
<b>Žene poduzetnice</b>	Broj	16.001	16.458	16.933	18.564	19.972
	%	17,3%	18%	18,5%	19,6%	20,4%
<b>Muški poduzetnici</b>	Broj	47.506	47.361	47.802	49.872	52.385
	%	51,4%	51,8%	52,2%	52,8%	53,4%
<b>Pravne osobe</b>	Broj	11.712	11.922	12.071	12.168	7.607
	%	12,7%	13%	13,2%	12,9%	7,8%
<b>Mješovito</b>	Broj	7.525	7.543	7.551	7.509	12.144
	%	8,1%	8,3%	8,2%	7,9%	12,4%
<b>Neodređeno</b>	Broj	9.659	8.093	7.231	6.380	5.986
	%	10,5%	8,9%	7,9%	6,8%	6,1%
<b>Ukupno</b>	<b>Broj</b>	<b>92.403</b>	<b>91.377</b>	<b>91.588</b>	<b>94.493</b>	<b>98.094</b>

Izvor: Izrada autorice prema: Financijska agencija, *Analiza udjela žena poduzetnica u vlasničkoj strukturi trgovačkih društava*, <http://www.fina.hr/Default.aspx?art=11694>, (10.6.2016.)

Provedena analiza prikazuje da broj žena poduzetnica raste iz godine u godinu, iako mnogo manjom mjerom od muških poduzetnika. U 2014. godini dogodio se najveći rast ukupnog broja trgovačkih društava, a unutar toga i onih koja su u ženskom vlasništvu. Broj trgovačkih društava u mješovitom vlasništvu, odnosno u vlasništvu muškaraca i žena istovremeno, naglo je porastao, dok se broj društava u vlasništvu pravnih osoba znatno smanjio.

**Grafikon 6. Vlasnička struktura poduzetništva u Republici Hrvatskoj prema rodnom kriteriju, 2014.**



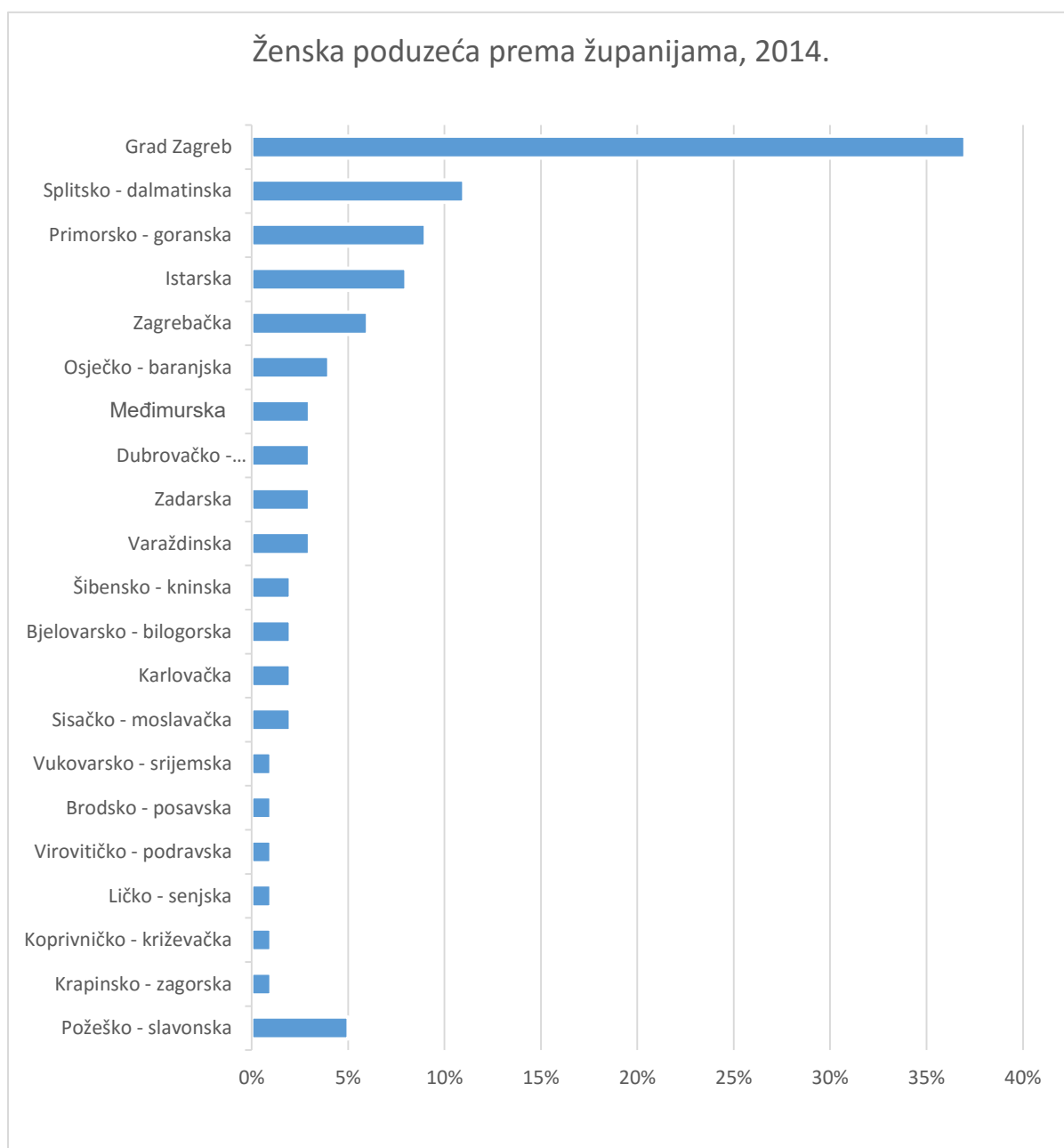
Izvor: Izrada autorice prema: Financijska agencija, *Analiza udjela žena poduzetnica u vlasničkoj strukturi trgovačkih društava*, <http://www.fina.hr/Default.aspx?art=11694>, (10.6.2016.)

Promatrajući isključivo 2014. godinu, u vlasništvu žena bilo je 19.972 društva, odnosno 20,4%, dok su u još 12.144 društava žene suvlasnice sa muškarcima ili pravnim osobama. Od 98.094 društva, u vlasništvu muškog stanovništva bilo je njih 53,4%, u vlasništvu pravnih osoba nalazilo se 7,8% društava, a na mješovito vlasništvo odnosilo se 12,4%, odnosno 7.607 društava. Preostalih 6,1% društava nije bilo moguće svrstati prema rodnom kriteriju te su označeni kao neodređeni.<sup>34</sup>

Od ukupnog broja žena poduzetnica u 2014. godini, najviše ih se nalazi u Gradu Zagrebu (7.365), a najmanje u Požeško – slavonskoj županiji (94). Apsolutni prosjek po županiji iznosi 951 žena poduzetnica, a ispod prosjeka nalaze se Krapinsko – zagorska, Sisačko – moslavačka, Karlovačka, Varaždinska, Koprivničko – križevačka, Bjelovarsko – bilogorska, Ličko – senjska, Virovitičko – podravska, Požeško – slavonska, Brodsko – posavska, Zadarska, Osječko – baranjska, Šibensko – kninska, Vukovarsko – srijemska, Dubrovačko – neretvanska i Međimurska županija. Udjeli ženskih poduzeća u ukupnom broju ženskih poduzetnica prema županijama, prikazani su u nastavku.

<sup>34</sup> Financijska agencija, *Analiza udjela žena poduzetnica u vlasničkoj strukturi trgovačkih društava*, <http://www.fina.hr/Default.aspx?art=11694>, (10.6.2016.)

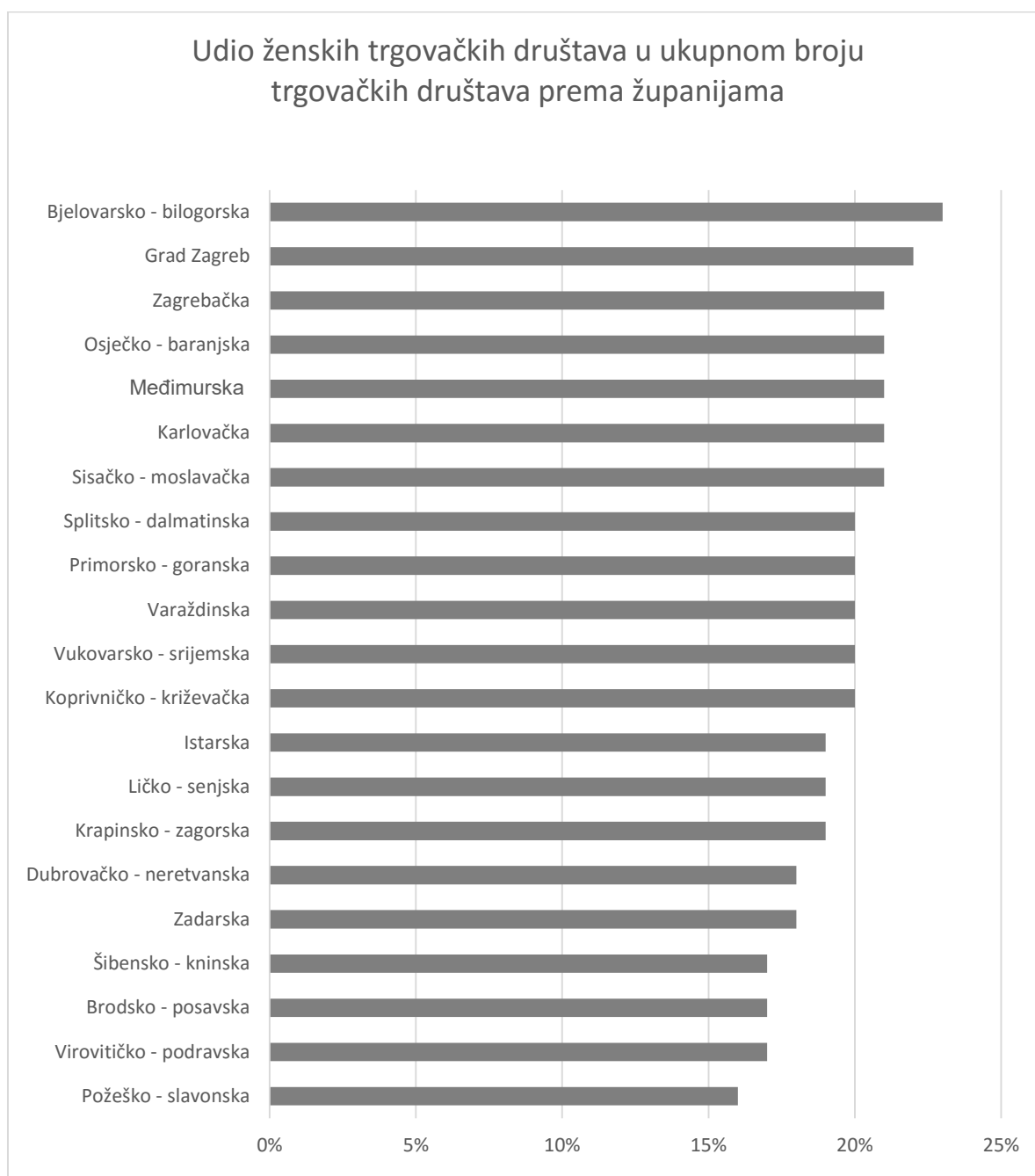
**Grafikon 7. Udio ženskih poduzeća po županijama u ukupnom broju ženskih poduzeća**



Izvor: Izrada autorice prema: Financijska agencija, *Analiza udjela žena poduzetnica u vlasničkoj strukturi trgovačkih društava*, <http://www.fina.hr/Default.aspx?art=11694>, (10.6.2016.)

Iako je redosljed županija prema udjelu ženskih poduzeća u ukupnom broju ženskih trgovačkih društava kako je prikazano u grafikonu 7., to ne može biti relevantan okvir za usporedbu između županija. Naime, neke od njih su znatno veće, naseljenije i imaju mnogo veći broj poslovnih subjekata od drugih. Ukoliko se promatra udio ženskih poduzeća u ukupnom broju trgovačkih društava pojedine županije, redosljed bi bio znatno drugačiji (grafikon 8.).

**Grafikon 8. Udio ženskih poduzeća u ukupnim poduzećima pojedine županije, 2014.**



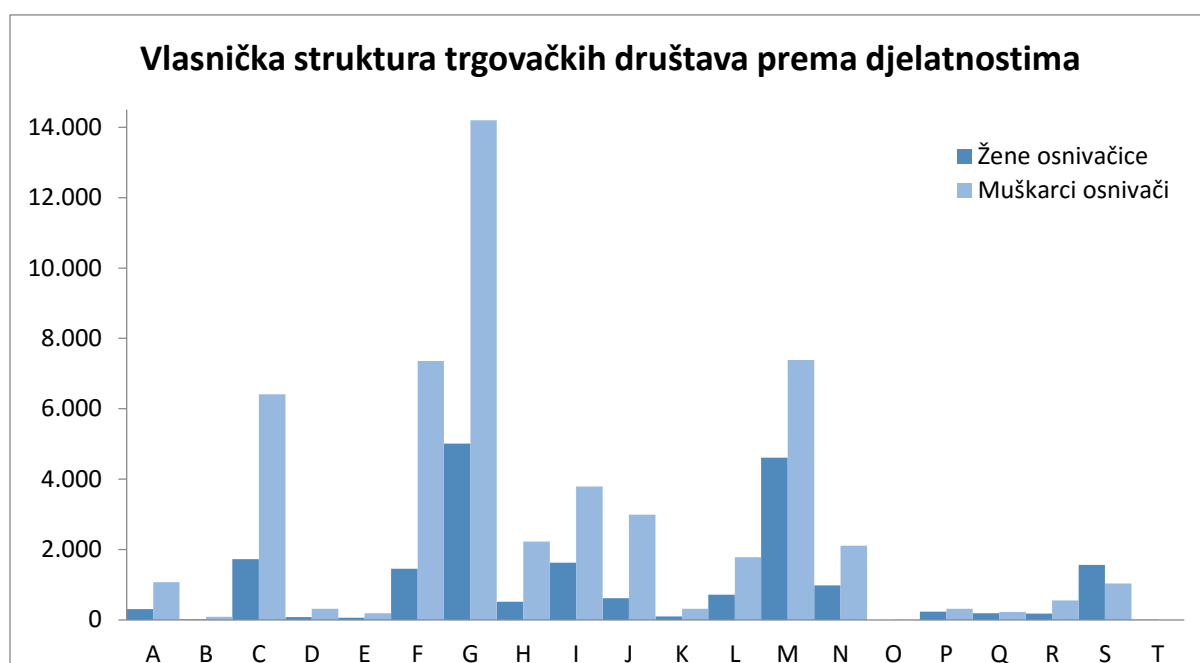
Izvor: Izrada autorice prema: Financijska agencija, *Analiza udjela žena poduzetnica u vlasničkoj strukturi trgovačkih društava*, <http://www.fina.hr/Default.aspx?art=11694>, (10.6.2016.)

S aspekta udjela ženskih poduzeća u ukupnim poduzećima čije je sjedište u određenoj županiji, vodeća je Bjelovarsko - bilogorskoj županiji gdje sjedište ima 1.452 poduzetnika, od čega je 336 ili 23,1% društava u vlasništvu žena. Ista trgovačka društva u ostvarenim prihodima županije sudjeluju sa 4,5%, u ukupnom broju zaposlenih sa 8,0%, u ukupnoj imovini sa 4,4%, a u 2014. godini ostvarili su dobit u iznosu 9,7 milijuna kuna. Bjelovarsko – bilogorsku županiju slijedi Grad Zagreb sa 21,5% društava u vlasništvu žena. U ostvarenim

prihodima, ta društva sudjeluju sa 2,6%, u broju zaposlenih sa 5,8%, u imovini 1,2%, a dobit koju su ostvarili tijekom 2014. godine iznosila je 376,9 milijuna kuna.<sup>35</sup>

Promatrajući pojedine djelatnosti, najviše je žena u području trgovine na veliko i malo, gdje one ostvaruju i najveći iznos prihoda. Od 25.238 društava, njih 5.012 ili 19,9% u vlasništvu je žena, a u još 3.124 ili 12,4%, žene vlasništvo dijele sa muškarcima, osnivačima društva. Kod poduzetnika u oba spomenuta skupa (žene osnivačice i mješoviti osnivači), bilo je ukupno 37.220 zaposlenih koji su ostvarili ukupan prihod u iznosu od 34,7 milijardi kuna, od 185,3 milijarde koliko su u 2014. godini ostvarila društva u području djelatnosti trgovine.<sup>36</sup>

**Grafikon 9. Muška i ženska trgovačka društva prema djelatnostima**



Izvor: Izrada autorice prema: Financijska agencija, *Analiza udjela žena poduzetnica u vlasničkoj strukturi trgovačkih društava*, <http://www.fina.hr/Default.aspx?art=11694>, (10.6.2016.)

Grafikon 9. prikazuje trgovačka društva u vlasništvu muškaraca ili žena prema pojedinim područjima djelatnosti. Djelatnosti su klasificirane prema Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti iz 2007. godine, a za prikazane oznake (A do T) vrijedi sljedeće:

- A – poljoprivreda, šumarstvo, ribarstvo,
- B – rudarstvo i vađenje,
- C – prerađivačka industrija,

<sup>35</sup> Financijska agencija, Ibidem, (10.6.2016.)

<sup>36</sup> Financijska agencija, Ibidem, (10.6.2016.)

- D – opskrba električnom energijom, plinom, parom i klimatizacija,
- E – opskrba vodom, uklanjanje otpadnih voda, gospodarenje otpadom te djelatnosti sanacije okoliša,
- F – građevinarstvo,
- G – trgovina na veliko i na malo, popravak motornih vozila i motocikala,
- H – prijevoz i skladištenje,
- I – djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane,
- J – informacije i komunikacije,
- K – financijske djelatnosti i djelatnosti osiguranja,
- L – poslovanje nekretninama,
- M – stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti,
- N – administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti,
- O – javna uprava i obrana, obvezno socijalno osiguranje,
- P – obrazovanje,
- Q – djelatnosti zdravstvene zaštite i socijalne skrbi,
- R – umjetnost, zabava i rekreacija,
- S – ostale uslužne djelatnosti,
- T – djelatnosti kućanstava kao poslodavaca; djelatnosti kućanstava koja proizvode različitu robu i obavljaju različite usluge za vlastite potrebe.<sup>37</sup>

Na temelju prikazanih podataka može se zaključiti da je najmanja razlika između muških i ženskih vlasnika u uslužnim djelatnostima, dok se razlika značajno povećava u djelatnostima proizvodnog karaktera. Muškarci zapošljavaju veći broj ljudi, ostvaruju veće prihode i raspolažu većom imovinom, što jasno ukazuje na njihovu veću aktivnost u poduzetništvu.

#### **4.3. Instrumenti poticanja ženskog poduzetništva u Hrvatskoj**

Kroz rad je višestruko spominjano poticanje ženskog poduzetništva u Hrvatskoj, što podrazumijeva donošenje različitih strategija, zakonskih odredbi, olakšica i mjera te djelovanje raznih udruga i organizacija s ciljem poticanja i razvoja ženskog poduzetništva.

---

<sup>37</sup> Vlada Republike Hrvatske, *Nacionalna klasifikacija djelatnosti 2007.*, Narodne novine, [http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2007\\_06\\_58\\_1870.html](http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2007_06_58_1870.html), (10.6.2016.)

Uloga žena sve je prepoznatija, međutim, one još uvijek nailaze na teškoće pri zapošljavanju ili pokretanju poslovnog pothvata. Nerijetko nisu shvaćene jednako sposobnima kao muškarci, a mnogima je teško prihvatiti autoritet u ženskom obliku. Zbog predrasuda i ograničenja pri njihovom napredovanju i razvoju, potrebno osvještavanje javnosti i donošenje mjera koje će ženama olakšati takvo djelovanje.

S ciljem poticanja jednakosti, 1997. godine donesena je prva „Nacionalna politika za promicanje jednakosti“, a odnosila se na razdoblje od 1997. do 2000. godine. Nakon toga, 2001. godine donesena je i usvojena druga „Nacionalna politika za promicanje ravnopravnosti spolova“ koja se odnosila na razdoblje do 2005. godine. Zatim je donesena i treća takva politika za razdoblje od 2006. do 2010. godine, a posljednja politika donesena je 2011. godine s ciljem trajanja do 2015. godine. Radi se o osnovnom strateškom dokumentu Republike Hrvatske koji se donosi s ciljem uklanjanja diskriminacije žena i uspostavljanja stvarne ravnopravnosti spolova provedbom politike jednakih mogućnosti. Politika se, između ostalog, osvrće i na položaj žena na tržištu rada i poticanje ženskog poduzetništva. Programske zadaće politike u tom području obuhvaćaju:

- smanjenje nezaposlenosti i uklanjanje diskriminacije žena na tržištu rada,
- osnaživanje ženskog poduzetništva,
- promicanje mjera koje omogućuju usklađivanje privatnih i profesionalnih obveza.<sup>38</sup>

Hrvatski sabor donio je i 2002. godine Zakon o poticanju razvoja malog gospodarstva, u kojem je jedna od mjera i promicanje poduzetništva i poticanje razvoja ženskog poduzetništva i poduzetništva mladih. Isti zakon dopunjavao se svakih pet godina, a posljednji puta 2013. godine.<sup>39</sup>

U razdoblju od 2010. do 2013. godine donesena je Strategija razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj, kojom je potaknuta dodjela bespovratnih potpora ženama u poduzetništvu. U razdoblju od 2010. do 2013. godini udio žena u ostvarenim potporama iznosio je 41,1%, točnije dodijeljeno im je 6.067 potpora. Nominalno, dodijeljena su im sredstva u iznosu 145 milijuna kuna, što je 19,4% od ukupnih dodijeljenih sredstava. Prema županijama, najveći udio žena u ukupnom iznosu dodijeljenih potpora, nalazi se u Splitsko –

---

<sup>38</sup> Hrvatski sabor, *Nacionalna politika za ravnopravnost spolova*, NN 88/11, <http://narodne-novine.nn.hr/default.aspx>, (15.6.2016.)

<sup>39</sup> Hrvatski sabor, *Zakon o poticanju razvoja malog gospodarstva*, NN 29/02, <http://narodne-novine.nn.hr/default.aspx>, (15.6.2016.)



dalmatinskoj županiji (35,76%) te Koprivničko – križevačkoj županiji (34,95%). U Gradu Zagrebu, udio žena u potporama dodijeljenim u toj županiji iznosi samo 3,49%, dok je najmanji udio ostvaren u Istarskoj županiji (1,06%).<sup>40</sup>

**Tablica 8. Programi poticanja malog i srednjeg poduzetništva i obrta 2010. 2013.**

Godine provođenja programa	Ukupan broj dodjela	Broj dodjela za žene	Udio žena u dodjelama	Ukupni dodijeljeni iznos (mil. kn)	Dodijeljeni iznos za žene (mil. kn)	Udio žena u ukupnom iznosu
2010.	5.036	1.973	39,2%	249,4	39,5	15,8%
2011.	5.537	2.549	46%	199,7	43	21,5%
2012.	2.437	851	34,9%	165,5	40,8	24,6%
2013.	1.765	694	39,3%	136,6	22,5	16,5%
<b>Ukupno</b>	<b>14.775</b>	<b>6.067</b>	<b>41,1%</b>	<b>751,2</b>	<b>145,8</b>	<b>19,4%</b>

Izvor: Ministarstvo poduzetništva i obrta, *Strategija razvoja poduzetništva žena 2014. – 2020.*, str. 15, <http://www.europski-fondovi.eu/sites/default/files/dokumenti/SRP%C5%BD%20%202014%20-%202020.pdf>, (15.6.2016.)

Na Strategiju koja djeluje do 2013. godine, nastavlja se nova „Strategija za razvoj poduzetništva žena u Hrvatskoj“ koja djeluje u razdoblju od 2014. do 2020. godine. Njome se nastoje riješiti sljedeći problemi:

- porast stope rizika od siromaštva za žene, posebno starije dobi,
- dominacija žena u nezaposlenosti,
- dominacija muškaraca u poduzetničkoj aktivnosti,
- fragmentirani, nepovezani programi i aktivnosti.<sup>41</sup>

Kako bi se riješili postojeći problemi u ženskom poduzetništvu i njihovoj ulozi na tržištu rada planiraju se poduzeti određene aktivnosti olakšavanja usklađivanja privatnog i poslovnog života, educiranja javnosti, uklanjanja institucionalnih i pravnih barijera, umrežavanja poduzetnica, informiranja o samom ženskom poduzetništvu i olakšavanja pristupa financijskim resursima.

Strategijom se definiraju četiri strateška cilja:

<sup>40</sup> Ministarstvo poduzetništva i obrta, Ibidem, (15.6.2016.)

<sup>41</sup> Ministarstvo poduzetništva i obrta, *Strategija razvoja poduzetništva žena 2014. – 2020.*, <http://www.europski-fondovi.eu/sites/default/files/dokumenti/SRP%C5%BD%20%202014%20-%202020.pdf>, (15.6.2016.)

- poboljšanje usklađenosti i umreženost javnih politika:
  - međuresorna radna skupina i koordinacija,
  - statistička osnovica,
  - povezivanje izvora informacija, stvaranje poticajnog okruženja,
- poboljšanje sustavne podrške poduzetništvu žena;
  - potpora poduzetnosti žena,
  - poslovno umrežavanje,
  - obrazovanje i osposobljavanje,
  - povoljno financiranje,
- uvođenje poduzetništva žena u cjelokupnu institucionalnu infrastrukturu:
  - savjetovanje i mentorstvo na regionalnoj razini,
  - podrška poduzetništvu žena kroz potpornu infrastrukturu,
  - pružanje stručne potpore za poduzetničke projekte žena,
- promocija poduzetništva žena:
  - komunikacijske aktivnosti i promidžba Strategije,
  - promocija mreža i razvoja poduzetništva žena.<sup>42</sup>

Ciljevi i mjere Strategije usmjereni su na problematična područja ženskog poduzetništva, a njihovo provođenje sustavno će se pratiti na razini međuresornog tijela u koje su uključeni predstavnici brojnih ministarstava i drugi sudionici od važnosti za žensko poduzetništvo. Poticajne mjere olakšavaju ženama ulazak u poduzetničku djelatnost, zbog čega je ova Strategija od iznimne važnosti za razvoj žena, poduzetništva i cjelokupnog gospodarstva Republike Hrvatske.

#### **4.4. P.A.R d.o.o. – primjer uspješnog ženskog poduzeća u Republici Hrvatskoj**

Uspjeh ženskog poduzetništva u Hrvatskoj može se prikazati na primjeru poduzeća P.A.R. d.o.o., punim nazivom: Poslovna akademija Rijeka d.o.o., točnije institucije VPS PAR, u punom značenju Visoka poslovna škola PAR. Vlasnica poduzeća koje je preraslo u instituciju je profesorica Gordana Nikolić, koja ima bogato iskustvo u radu u privatnim i državnim poduzećima, kao i fakultetima. Radno iskustvo naučilo ju je mnogočemu iz

---

<sup>42</sup> Ministarstvo poduzetništva i obrta, Ibidem, (15.6.2016.)

područja gospodarstva i obrazovanja, a negativna iskustva koja je doživjela tijekom radnog staža potaknula su je na pokretanje vlastite poslovne škole.<sup>43</sup>

Gordana Nikolić u projekt je krenula s dvije suradnice i 20 tisuća kuna, uz potporu svoje obitelji i prijatelja. Dobila je i potporu njemačkog stručnog studija BA Nordhessen, s kojim je potpisala ugovor i preuzela njihov *know-how* i ugovor o zastupanju institucije. Iako je pri osnivanju poduzeća, osnivačica nailazila na brojne prepreke poput hrvatske papirologije i administracije, u konačnici je uspjela pokrenuti poslovanje.<sup>44</sup>

Poslovna akademija Rijeka osnovana je 2007. godine s idejom razvoja vrhunskih edukacijskih programa i poslovnog savjetovanja. Gordana Nikolić prvotno je za cilj imala pružanje kvalitetne poslovne edukacije kroz poduzeće P.A.R. d.o.o., što se kasnije proširilo u instituciju koja svima pruža priliku za obrazovanjem koje će polaznike pripremiti za tržište rada, upoznati s trendovima u poslovnom sektoru i pristupati studentima na drugačiji način. Visoka poslovna škola PAR osnovana je 2012. godine, a s njom i prvi međunarodni stručni trogodišnji studij. Danas je to prva i jedina visokoobrazovna institucija na području Primorsko – goranske županije koja nudi trogodišnji preddiplomski studij poslovnog upravljanja prema njemačkom modelu, koji je specifičan po jednakom omjeru teorije i prakse tijekom cijelog studija. Poduzeće broji 16 stalno zaposlenih i 20 vanjskih suradnika.<sup>45</sup>

Visoka poslovna škola PAR obavlja sljedeće djelatnosti:

- ustroj i izvedbu stručnog studija poslovnog upravljanja,
- provođenje programa usavršavanja,
- organizacija stručnih seminara, tečajeva i radionica neformalnog obrazovanja,
- organizacija međunarodnih skupova, konferencija i savjetovanja te ljetnih i zimskih škola za studente,
- zastupanje međunarodnih znanstvenih ustanova.<sup>46</sup>

Vizija društva PAR d.o.o. je: „postati vodeća visoka poslovna škola u Republici Hrvatskoj koja će biti prepoznatljiva po svom povezivanju obrazovanja i gospodarstva te

---

<sup>43</sup> Ožanić, J., *Priča o uspjehu: Od profesorice do poduzetnice godine*, Tportal.hr, <http://www.tportal.hr/vijesti/hrvatska/419311/Prica-o-uspjehu-Od-profesorice-do-poduzetnice-godine.html>, (29.6.2016.)

<sup>44</sup> Ibid, (29.6.2016.)

<sup>45</sup> Par d.o.o., [www.par.hr](http://www.par.hr), (29.6.2016.)

<sup>46</sup> Par d.o.o., [www.par.hr](http://www.par.hr), (29.6.2016.)

svojim djelovanjem, kvalitetnim programom, stručnim i kvalitetnim kadrom doprinijeti razvoju pojedinca i cjelokupnog gospodarstva“. Uz viziju, postavljena je i misija društva koja glasi: „ustrojiti jedinstven stručni studij prema principima Bolonjske deklaracije kroz stalno praćenje, primjenu i ugrađivanje znanstvenih i stručnih spoznaja u studij, ostvarenje koncepta cjeloživotnog obrazovanja te produbljivanje i osnaživanje nedjeljive veze s gospodarstvom“.<sup>47</sup>

Društvo zajedno s vlasnicom, postavilo je određene opće i specifične ciljeve koje nastoje postići tijekom svog djelovanja i rada. Postavljeni ciljevi su sljedeći:

- Opći:
  - Unaprijediti povezanost obrazovnog sustava i gospodarstva,
  - Aktivno sudjelovati u razvoju Društva znanja,
  - Pripremati mlade ljude za tržište rada i/ili nastavak studija,
  - Smanjiti odljev kadrova;
- Specifični:
  - Razviti individualnost i interaktivnost,
  - Prilagoditi programe potrebama tržišta rada,
  - Razviti poduzetničke sposobnosti pojedinaca,
  - Trajno pratiti i razvijati obrazovni plan i program.<sup>48</sup>

Društvo do sada posluje veoma uspješno, a potvrda o uspješnom poslovanju društva, očituje se i kroz širenje poslovanja na druge segmente i obogaćivanje usluga koje se nude. 2013. godine osnovan je Centar za jezike PAR, koji nudi tečajeve engleskog, talijanskog, njemačkog i španjolskog jezika s komunikativnim pristupom podučavanja. S ciljem povećanja doprinosa lokalnoj zajednici u području obrazovanja i sporta, pokrenute su i udruge: PAR Alumni, PAR Sport i Udruga PAR. Rad udruga usmjeren je na uključivanje djelatnosti postojećih PAR entiteta i pojedinih članova u razvoj civilnog društva, prvenstveno u Gradu Rijeci i Primorsko – goranskoj županiji. Njihove djelatnosti usmjerene su na umrežavanje diplomiranih studenata i profesora te djelatnika PAR-a, razvoj projekata orijentiranih na sport te unaprjeđivanje obrazovanja i poduzetništva kod sportaša kao i neizostavna uloga promicanja cjeloživotnog obrazovanja među mladima u lokalnoj i široj zajednici s naglaskom na poticanje korporativnog volontiranja zaposlenika PAR-a.

---

<sup>47</sup> Ibid (29.6.2016.)

<sup>48</sup> Ibid (29.6.2016.)

Podaci govore da se 70% studenata koji pohađaju ovu visoku školu, poslije završetka studiranja uspješno zapošljava ili pokreće vlastiti posao, a istraživanja koja se provode u P.A.R.-u naglašavaju pozitivnu, obiteljsku atmosferu, dostupnost i pristupačnost osoblja, te pokazuju izrazito zadovoljstvo polaznika. Vlasnica poduzeća smatra da je upravo zadovoljstvo studenata najbolja reklama, a pritom ističe važnost vrednovanja njihova rada od strane studenata i klijenata.<sup>49</sup>

Ideja, inicijativa, trud i uspjeh Gordane Nikolić prepoznate su u javnosti i poslovnom svijetu Republike Hrvatske. Kao jedina žena osnivačica i dekanica visokoobrazovne institucije u Republici Hrvatskoj, izabrana je za poduzetnicu godine 2015. godine od strane Hrvatske udruge poslovnih žena Krug. Do uspjeha su je dovele njene sposobnosti, iskustvo, ali i snažna motivacija. Negativne pojave u svom životu iskoristila je kao poticaj za uvođenje promjena i preuzimanje kontrole nad vlastitim životom i radom. Iako je žena (a žene se povezuje sa slabošću), pokazala je izrazitu snagu i moć koju crpi iz ljubavi prema bližnjima.

Nakon prepoznatog uspjeha u svom životu izjavljuje: „*Shvatila sam da ništa u životu nije bitnije od zdravlja i sreće najbliže obitelji. Sve me to motiviralo da jednog dana kažem – otvoriti ću svoj privatni studij u Rijeci ... I danas sam iznimno ponosna na svoje ja!*“.<sup>50</sup> Upravo se u ovoj izjavi očituju specifičnosti žene poduzetnice, njihovog izvora snage, motivacije i želje za uspjehom.

---

<sup>49</sup> Ožanić, J., *Priča o uspjehu: Od profesorice do poduzetnice godine*, Tportal.hr, <http://www.tportal.hr/vijesti/hrvatska/419311/Prica-o-uspjehu-Od-profesorice-do-poduzetnice-godine.html>, (29.6.2016.)

<sup>50</sup> Šimić, S., *Poduzetnica godine je Gordana Nikolić, osnivačica privatne poslovne škole u Rijeci*, Telegram.hr, <http://www.telegram.hr/biznis-tech/poduzetnica-godine-je-gordana-nikolic-osnivacica-privatne-poslovne-skole-u-rijeci/>, (29.6.2016.)

## 5. ZAKLJUČAK

U ovom radu nastojalo se predstaviti ulogu žena u poduzetničkoj djelatnosti, kao i na cjelokupnom tržištu rada. Percepcije o ženama kao poduzetnicama nerijetko su bile negativne, međutim, ženska poduzeća pokazala su se boljima od muških u pojedinim segmentima (poput likvidnosti, radne atmosfere i sličnog), a ženski stil vođenja prikladniji je modernom obliku poduzetništva i dinamici tržišta. Žene su emotivnije, ostvaruju bliske odnose sa suradnicima, održavaju pozitivnu atmosferu u svojim timovima, smirenošću i pravilnom komunikacijom sprječavaju konflikte i potiču učinkovitiji rad zaposlenika. Osim toga, kreativnije su, inovativnije i fleksibilnije od muškaraca što ih čini važnim resursom na tržištu rada i u poduzetništvu.

Unatoč svojim prednostima i pokazanom potencijalu za ostvarenje uspjeha, još uvijek su zanemarene i nedovoljno cijenjene u poslovnom svijetu. Osim društvenih shvaćanja i predrasuda koje su prisutne dugi niz godina, a korijene vuku u povijesnoj ulozi žena, postoje i druge prepreke koje onemogućavaju ili ograničavaju ženski rad, razvoj i poslovni uspjeh. Naime, nedostaje im financijska potpora, potpora društva, informacije, prilike ali i hrabrost te sposobnost usklađivanja privatnog i poslovnog života.

Analiza statističkih izvještaja pokazala je da su žene većinski dio populacije, kako u svijetu, tako i u Republici Hrvatskoj. Osim toga, u Hrvatskoj su žene obrazovanije, ali ostvaruju niža primanja, manje su aktivne od muškaraca, stopa zaposlenosti i samozaposlenosti im je niža te su manje zastupljene na vodećim položajima velikih poduzeća. Iako su određena istraživanja pokazala da su ženska poduzeća likvidnija i učinkovitija, još uvijek su manjina u poduzetničkoj djelatnosti. Osim što su u Hrvatskoj još uvijek rašireni tradicionalni stavovi o ženama, ni s druge strane nije pokazana prevelika inicijativa. Žene se na poduzetničke pothvate i samozapošljavanje odlučuju prvenstveno zbog nezaposlenosti ili loše financijske situacije.

Kako bi se uklonile navedene prepreke, na globalnoj razini se u sve većoj mjeri potiče žensko poduzetništvo i pruža potpora ženama u samozapošljavanju i vođenju poduzeća. Prije svega se nastoji promijeniti društvena svijest o ženama kao poduzetnicama, ali i ohrabriti žene pri ulasku u poduzetništvu, predstavljajući im taj potez kao priliku za uspješnu karijeru, a ne samo za spas od nezaposlenosti.

## POPIS LITERATURE

### KNJIGE:

1. Cingula, M., Grabovac, D., Miletić, N., *Poduzetništvo*, Školska knjiga, Zagreb, 2002.
2. Hisrich, R., D., Peters, M., P., Sheperd, D., A., *Poduzetništvo*, Mate d.o.o., Zagreb, 2008.
3. Miošić Lisjak, N., Ćurlin, I., *Žene i poduzetništvo*, The Star Network of World Learning, Zagreb, 2002.
4. Sikavica, P., Bahtijarević – Šiber, F., *Menadžment – teorija menadžmenta i veliko empirijsko istraživanje u Hrvatskoj*, Masmedia, Zagreb, 2004.
5. Škrtić, M., *Poduzetništvo*, Sinergija, Zagreb, 2006.
6. Vuković, I., *Ekonomika poduzetništva u hotelijerstvu*, Dalmatina d.o.o., Zagreb, 1999.

### ČLANCI I PUBLIKACIJE:

7. Avelini Holjevac, I., Galičić, V., *Žene u poduzetništvu*, International Conference: Entrepreneurship and macroeconomic management, April 28 - 30, Pula, 2005., str. 21-36
8. Baković, T., Ledić – Purić, D., *Uloga inovacija u poslovanju malih i srednjih poduzeća*, Poslovna izvrsnost Zagreb, Vol. 5, No. 1, 2011., str. 27 - 42
9. Bistričić, A., Agatić, A., Trošić, N., *Malo poduzetništvo u Republici Hrvatskoj do 2003. do 2009. godine s osvrtom na pomorsku djelatnost*, Pomorstvo – Scientific Journal of Maritime Research, Vol. 24, No. 1, 2010., str. 53 - 66
10. Borčić, N., Kostelac, S., Škarica, J., *Analiza značajki rodno uvjetovanog komunikacijskog stila u poduzetničkom diskursu*, Praktični menadžment Vol. 5, No. 2, str. 7 - 16
11. Ferk, M., *Boosting women entrepreneurship in Western Balkan countries – critical analysis and best practices*, Učenje za poduzetništvo, Vol. 3, No. 1., 2013., str. 49 - 56
12. Kružić, D., *Poduzetništvo i ekonomski rast: reaktualiziranje uloge poduzetništva u globalnoj ekonomiji*, Ekonomska misao i praksa, Vol. 16, No. 2, 2007., str. 167 - 192
13. Pološki, N., *Ženski stil vođenja – empirijsko istraživanje primarnih nositelja u hrvatskim poduzećima*, Ekonomski pregled, Vol. 54, No. 1-2, 2003., str. 39 - 54
14. Su, R., Rounds, J., Armstrong, P. I., *Men and Things, Women and People: A Meta-Analysis of Sex Differences in Interests*, Psychological Bulletin, Vol. 135, No. 6., 2009., str. 859 – 884

## INTERNET:

15. Državni zavod za statistiku, *Aktivno stanovništvo u Republici Hrvatskoj u prvom tromjesečju 2015.*, [http://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2015/09-02-07\\_01\\_2015.htm](http://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2015/09-02-07_01_2015.htm)
16. Državni zavod za statistiku, *Anketa o radnoj snazi: Aktivno stanovništvo u Republici Hrvatskoj u četvrtom tromjesečju 2014. godine*, [http://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2014/09-02-07\\_04\\_2014.htm](http://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2014/09-02-07_04_2014.htm)
17. Državni zavod za statistiku, *Anketa o radnoj snazi: Aktivno stanovništvo u Republici Hrvatskoj u četvrtom tromjesečju 2013. godine*, [http://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2013/09-02-07\\_04\\_2013.htm](http://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2013/09-02-07_04_2013.htm)
18. Državni zavod za statistiku, *Muškarci i žene u 2015. godini*, [http://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/menandwomen/men\\_and\\_women\\_2015.pdf](http://www.dzs.hr/Hrv_Eng/menandwomen/men_and_women_2015.pdf)
19. Državni zavod za statistiku, *Zaposleni prema djelatnostima u prosincu 2015.*, [http://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2015/09-02-01\\_12\\_2015.htm](http://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2015/09-02-01_12_2015.htm)
20. Državni zavod za statistiku, *Zaposleni prema djelatnostima u prosincu 2014.*, [http://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2014/09-02-01\\_12\\_2014.htm](http://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2014/09-02-01_12_2014.htm)
21. Express, *Plaće muškaraca i žena izjednačiti će se za 118 godina*, objavljeno: 19.11.2015., <http://www.express.hr/ekonomix/place-muskaraca-i-zena-izjednacit-ce-se-za-118-godina-3020#>
22. Financijska agencija, *Analiza udjela žena poduzetnica u vlasničkoj strukturi trgovačkih društava*, <http://www.fina.hr/Default.aspx?art=11694>
23. HBOR – Hrvatska banka za obnovu i razvoj, *Žene poduzetnice (program kreditiranja poduzetništva žena)*, 2016, [www.hbor.hr](http://www.hbor.hr)
24. Hrvatski sabor, *Nacionalna politika za ravnopravnost spolova*, NN 88/11, <http://narodne-novine.nn.hr/default.aspx>
25. Hrvatski sabor, *Zakon o poticanju razvoja malog gospodarstva*, NN 29/02, <http://narodne-novine.nn.hr/default.aspx>
26. Hrvatski sabor, *Zakon o računovodstvu*, NN 109/7, 54/13, 121/14, <http://www.zakon.hr/z/118/Zakon-o-ra%C4%8Dunovodstvu>
27. Kiseljak, L., *Broj milijardera brže raste među ženama nego među muškarcima*, Večernji list, objavljeno: 19.12.2015., <http://www.vecernji.hr/2015-pregled/broj-milijardera-brze-raste-medu-zenama-nego-medu-muskarcima-1046082>



28. Ministarstvo obrta i poduzetništva, *Strategija razvoja poduzetništva žena 2014. – 2020.*, <http://www.europski-fondovi.eu/sites/default/files/dokumenti/SRP%C5%BD%20%202014%20-%202020.pdf>
29. N1, *Tvrtke koje vode žene u Hrvatskoj brže naplaćuju dugove*, objavljeno: 08.12.2015, <http://hr.n1info.com/a89710/Biznis/Tvrtke-koje-vode-zene-u-Hrvatskoj-su-likvidnije-i-brze-naplacuju-dugove.html>
30. OECD – Organization for economic co-operation and development; *Women's entrepreneurship: Issues and policies*, Istanbul, 2004., str. 9 – 10, <http://www.oecd.org/cfe/smes/31919215.pdf>
31. Ožanić, J., *Priča o uspjehu: Od profesorice do poduzetnice godine*, Tportal.hr, <http://www.tportal.hr/vijesti/hrvatska/419311/Prica-o-uspjehu-Od-profesorice-do-poduzetnice-godine.html>, (29.6.2016.)
32. Par d.o.o., [www.par.hr](http://www.par.hr), (29.6.2016.)
33. Radusinović, D., *U krizi se bolje snalaze žene poduzetnici nego muškarci*, Jutarnji list, objavljeno: 20.5.2015, <http://www.jutarnji.hr/vijesti/hrvatska/u-krizi-se-bolje-snalaze-zene-poduzetnici-nego-muskarci/387901/>
34. Šimić, S., *Poduzetnica godine je Gordana Nikolić, osnivačica privatne poslovne škole u Rijeci*, Telegram.hr, <http://www.telegram.hr/biznis-tech/poduzetnica-godine-je-gordana-nikolic-osnivacica-privatne-poslovne-skole-u-rijeci/>, (29.6.2016.)
35. Torbarina V., *HGK radi na snažnom umrežavanju žena poduzetnica*, Hrvatska gospodarska komora, objavljeno: 28.11.2012., [www.hgk.hr](http://www.hgk.hr)
36. UNDP – Ujedinjeni narodi za razvoj, *Women entrepreneurship in Montenegro*, Ipsos strategic marketing, 2011., [www.undp.org](http://www.undp.org)
37. Verheugen G., Europska komisija, *Nova definicija MSP-a: vodič za korisnike*, Enterprise and Industry Publications, 2003., [www.minpo.hr/UserDocsImages/IZRACUN%20MSP.pdf](http://www.minpo.hr/UserDocsImages/IZRACUN%20MSP.pdf)
38. Vlada Republike Hrvatske, *Nacionalna klasifikacija djelatnosti 2007.*, Narodne novine, [http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2007\\_06\\_58\\_1870.html](http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2007_06_58_1870.html),

## POPIS TABLICA I GRAFIKONA

### SADRŽAJ TABLICA:

Tablica 1. Klasifikacija poduzeća u Republici Hrvatskoj, prema veličini .....	4
Tablica 2. Klasifikacija poduzeća u Europskoj uniji.....	5
Tablica 3. Snage i slabosti žena poduzetnica .....	8
Tablica 4. Spolna struktura stanovništva Hrvatske prema odabranim područjima.....	15
Tablica 5. Aktivno stanovništvo Republike Hrvatske prema položaju i spolu, 2014. ....	19
Tablica 6. Aktivno stanovništvo u Republici Hrvatskoj, 2015. godina, u tisućama .....	21
Tablica 7. Spolna struktura poduzetnika u Republici Hrvatskoj, 2010. do 2014.....	24
Tablica 8. Programi poticanja malog i srednjeg poduzetništva i obrta 2010. 2013. ....	31

### SADRŽAJ GRAFIKONA:

Grafikon 1. Nezaposleni prema razini obrazovanja i spolu, krajem prosinca 2014.....	16
Grafikon 2. Prosječne bruto i neto plaće u 2013. godini, prema spolu .....	16
Grafikon 3. Djelatnosti u kojima žene više zarađuju od muškaraca, 2013. godina .....	17
Grafikon 4. Struktura zaposlenih žena prema vrsti zaposlenja, 2014. ....	20
Grafikon 5. Zaposlene žene prema položaju u zaposlenju, 2015. godina .....	22
Grafikon 6. Vlasnička struktura poduzetništva u Republici Hrvatskoj prema rodnom kriteriju, 2014. ....	25
Grafikon 7. Udio ženskih poduzeća po županijama u ukupnom broju ženskih poduzeća.....	26
Grafikon 8. Udio ženskih poduzeća u ukupnim poduzećima pojedine županije, 2014. ....	27
Grafikon 9. Muška i ženska trgovačka društva prema djelatnostima .....	28