

# ŽENSKO PODUZETNIŠTVO NA PRIMJERU POSLOVNE AKADEMIJE RIJEKA

---

**Fabijan, Matea**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2018**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **The Polytechnic of Rijeka / Veleučilište u Rijeci**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:125:864488>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-19**



*Repository / Repozitorij:*

[Polytechnic of Rijeka Digital Repository - DR PolyRi](#)



**VELEUČILIŠTE U RIJECI**

Matea Fabijan

**ŽENSKO PODUZETNIŠTVO NA PRIMJERU POSLOVNE  
AKADEMIJE RIJEKA**  
(završni rad)

Rijeka, 2018.



# **VELEUČILIŠTE U RIJECI**

Poslovni odjel  
Stručni studij Poduzetništvo

## **ŽENSKO PODUZETNIŠTVO NA PRIMJERU POSLOVNE AKADEMIJE RIJEKA** (završni rad)

MENTOR

dr. sc. Davor Širola, viši predavač

STUDENTICA

Matea Fabijan  
MBS: 2423000024/15

Rijeka, rujan 2018.

VELEUČILIŠTE U RIJECI  
POSLOVNI ODJEL

Rijeka, 11.04.2018.

**ZADATAK**  
**za završni rad**

Pristupnici: Matea Fabijan

MBS: 2423000024/15

Studentici stručnog studija **PODUZETNIŠTVA** izdaje se zadatak za završni rad –  
tema završnog rada pod nazivom:

**ŽENSKO PODUZETNIŠTVO NA PRIMJERU POSLOVNE  
AKADEMIJE RIJEKA**

**Sadržaj zadatka:**

U teorijskom dijelu završnog rada elaborirati temeljne postavke suvremenog poduzetništva, kratko prikazati njegove oblike i istaknuti posebna područja u kojima se poduzetništvo zasebno prati i istražuje. Sveobuhvatno obrazložiti posebnosti i razvoj ženskog poduzetništva, razlike između poduzetnica i poduzetnika, probleme i prepreke s kojima se susreću poduzetnice te njihov status u aktualnom okruženju u svjetskom i hrvatskom gospodarstvu i društvu uopće. Analizirati postojeće strateške i provedbene dokumente koji tretiraju tematiku ženskog poduzetništva na razini Hrvatske, uz osvrt na situaciju u Europskoj uniji. Slijedom analize istaknuti ključne oblike poticanja poduzetnica i eventualne nedostatke u njihovoj praktičnoj primjeni. Na primjeru ženskog poduzetništva u hrvatskoj gospodarskoj praksi, analizirati teoretski analizirane prepreke, probleme i izazove specifične za ovaj oblik poduzetništva te opisati i komentirati vlastite dojmove stečene kroz osobni uvid u profesionalni razvojni put odabrane poduzetnice.


Rad obraditi sukladno odredbama Pravilnika o završnom radu Veleučilišta u Rijeci.

**Zadano: 11.04.2018.**

**Predati do: 15.09.2018.**

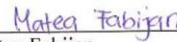
**Mentor:**

**Pročelnik odjela:**

  
\_\_\_\_\_  
Dr. sc. Davor Širola, v. pred.

  
\_\_\_\_\_  
Mr. sc. Marino Golob, viši predavač

**Zadatak primila dana: 11.04.2018.**

  
\_\_\_\_\_  
Matea Fabijan

Dostavlja se:

- mentoru
- pristupnici

## IZJAVA

Izjavljujem da sam završni rad pod naslovom ŽENSKO PODUZETNIŠTVO NA PRIMJERU POSLOVNE AKADEMIJE RIJEKA izradila samostalno pod nadzorom i uz stručnu pomoć mentora dr.sc. Davora Širole, višeg predavača.

Ime i prezime

Matea Fabijan

## **Sažetak**

Završni rad „Žensko poduzetništvo na primjeru Poslovne akademije Rijeka“ istraživanje je o ženama koje se odlučuju na poslovni pothvat, odnosno o ženama poduzetnicama. Danas, u 21. stoljeću, žene nemaju potpunu ravnopravnost sa muškarcima, pa tako i u poduzetničkom svijetu one nailaze na prepreke i izazove koje trebaju savladati. U ovome radu prikazani su problemi s kojima se žene poduzetnice susreću, ali i njihove prednosti u odnosu na muškarce za pokretanje vlastitih poslovnih pothvata. Kao primjer uspješnog poduzetničkog pothvata, izvršen je intervju sa osnivačicom Poslovne akademije Rijeka - doc.dr.sc. Gordanom Nikolić. Prateći rad njezine akademije i Visoke poslovne škole PAR, te kroz provedeni intervju, dobiveni su odgovori kako se odlučiti na vlastiti poslovni pothvat kod žena, te kako uspješno djelovati.

**Ključne riječi:** *žene poduzetnice, poticanje ženskog poduzetništva, Poslovna akademija Rijeka (PAR)*

## Sadržaj

|  |    |
|--|----|
| 1. Uvod .....  | 1  |
| 1.1 Problem i predmet istraživanja .....   | 1  |
| 1.2. Svrha i cilj istraživanja .....   | 2  |
| 1.3. Struktura rada.....   | 2  |
| 2. Posebnosti ženskog poduzetništva.....   | 4  |
| 2.1. Osnovne odrednice poduzetništva .....   | 4  |
| 2.2. Razvoj ženskog poduzetništva.....   | 5  |
| 2.3. Prepreke i izazovi ženskog poduzetništva .....  | 6  |
| 2.4. Žene u suvremenom poslovnom okruženju .....   | 7  |
| 3. Aktivnosti poticanja ženskog poduzetništva .....  | 9  |
| 3.1. Poduzetnička aktivnost žena .....   | 9  |
| 3.2. Strategija razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj 2014.-2020. ....                     | 14 |
| 3.3. Akcijski plan provedbe strategije razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj 2014.-2020. .... | 18 |
| 4. Analiza primjera - Poslovne akademije Rijeka (PAR).....   | 22 |
| 4.1. Karakteristike Poslovne akademije Rijeka .....  | 22 |
| 4.2. Primjer uspješne žene poduzetnice - doc.dr.sc. Gordana Nikolić.....                                 | 25 |
| 5. Zaključak .....   | 29 |
| Popis literature.....  | 31 |
| Popis tablica.....   | 34 |



## **1. Uvod**

Poduzetništvo je način razmišljanja, odnosno proces stvaranja i razvijanja ekonomskih aktivnosti kombiniranjem rizika, kreativnosti i/ili inovativnosti uz pouzdanu upravljačku strukturu unutar nove ili postojeće organizacije (poduzeća). Žensko poduzetništvo predstavlja jedan od oblika poduzetništva. Iako u cjelokupnoj ljudskoj populaciji žene čine većinu populacije, one su u poslovnom svijetu i dalje u manjini. Upravo je u svijetu poduzetništva vidljiv nepovoljan položaj žena u odnosu na muškarce, te iako bi ravnopravnost spolova već odavno trebala biti svugdje prisutna, čak i kroz poduzetničke aktivnosti vidljivo je kako je to daleko od istine. Međutim, vidljiv je razvoj ženskog poduzetništva i sve je više primjera žena koje su se izborile u svijet poduzetništva i napravile velike uspjehe.

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

Problem ovog završnog rada predstavlja položaj žena naspram muškaraca u poslovnom svijetu, odnosno konkretnije, u poduzetništvu. Predmet istraživanja su specifične prepreke s kojima se susreću žene poduzetnice, mjere koje se primjenjuju za ublažavanje tih prepreka i primjeri dobre prakse ženskog poduzetništva. Svaka država ima svojevrsnu politiku i programe kojima nastoji potaknuti poduzetništvo žena. U današnjem svijetu u kojemu je, primjerice, tehnologija, u velikom usponu i gotovo svaki posao koristi se njome, a ravnopravnost spolova i dalje predstavlja problem. I danas, u 21. stoljeću, vidljiva je nejednakost između muškaraca i žena u svijetu poduzetništva. Na taj način, žene teže ulaze u vlastite poslovne pothvate od muškaraca, a isto tako se i teže i sporije razvijaju. Cilj svake države trebao bi biti podupiranje žena u poslovnom svijetu, kako bi se ta nejednakost smanjila, odnosno potpuno izgubila. Kao i mnoge druge države svijeta i Hrvatska potiče razvoj žena poduzetnica. Naime, Vlada Republike Hrvatske usvojila je Strategiju razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj, kao i Akcijski plan provedbe strategije. Sagledavajući prošlost, žensko poduzetništvo je u usponu i ima mnogo prostora za napredak, međutim bitno je promijeniti svijest ljudi o tom problemu kako bi se razvoj žena poduzetnica kretao mnogo brže.

## **1.2. Svrha i cilj istraživanja**

Svrha i cilj ovoga istraživanja i završnog rada je ukazati na probleme s kojima se žene susreću u poduzetništvu. Nažalost, žene u Republici Hrvatskoj, ali i u drugim zemljama svijeta, teže dolaze do poslova od muškaraca, a isto tako i teže pokreću vlastitu poslovnu aktivnost. Iako se žene smatraju „slabijim spolom“, imaju vrlo slične karakteristike kao muškarci, odnosno poduzetnici, te stoga mogu jednako dobro obavljati poduzetničke aktivnosti. Naime, prednost kod žena poduzetnica je ponajprije njihova kreativnost. Razvijaju bolje ideje od muškaraca što može uvelike olakšati započinjanje poslovnog pothvata. S druge strane, žene su spremnije na timski rad od muškaraca, te mogu realnije rasuđivati o poslu, a također su i sklonije uvažavanju tuđih mišljenja. Navedene su samo poneke karakteristike koje mogu činiti žene uspješnim poduzetnicama, ali mogu biti ključne za uspješno obavljanje poslova.

## **1.3. Struktura rada**

Struktura ovoga rada obuhvaća teoriju i primjer na zadanu temu - Žensko poduzetništvo. Rad se sastoji od 5 cjelina, a one se granaju na podcjeline. U uvodnom dijelu rada, odnosno u prvoj cjelini, objašnjava se problem koji je ujedno bio i poticaj za pisanje rada, a navodi se i svrha i cilj istraživanja. Također, predstavlja se i struktura rada.

U drugoj cjelini, naziva Posebnosti ženskog poduzetništva, vraćamo se u povijest, odakle je sve i započelo, te su predstavljeni prvi susreti sa ženskim poduzetništvom i njihov razvitak, kao i prepreke i izazovi s kojima se susreću žene poduzetnice.

U trećoj cjelini, naziva Aktivnosti poticanja ženskog poduzetništva, pozornost je na poduzetničkoj aktivnosti žena u Hrvatskoj, ali i u usporedbi Hrvatske sa drugim zemljama Europe. Obradena je Strategija razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj 2014.-2020. te Akcijski plan istoimene strategije, te su iskazane mjere Vlade Republike Hrvatske kojima se nastoji potaknuti žensko poduzetništvo.

U četvrtoj cjelini, naziva Analiza primjera - Poslovne akademije Rijeka (PAR), opisan je razvoj institucije, kao i pokretanje Visoke poslovne škole PAR. Osnivačica akademije, koja je ujedno i Dekanica, predstavlja pravi primjer žene poduzetnice. Na kraju cjeline prikazan je provedeni intervju sa Gordanom Nikolić, osnivačicom Poslovne akademije Rijeka.

U posljednjoj, petoj cjelini, zaključku rada, predstavljen je osvrt na cjelokupno istraživanje rada te temeljem toga istraživanja doneseni su zaključci.

## **2. Posebnosti ženskog poduzetništva**

### **2.1. Osnovne odrednice poduzetništva**

Poduzetništvo se može definirati kao način razmišljanja, odnosno proces stvaranja i razvijanja ekonomskih aktivnosti kombiniranjem rizika, kreativnosti i/ili inovativnosti uz pouzdanu upravljačku strukturu unutar nove ili postojeće organizacije. Slijedom ove definicije, očito je da poduzetnici razmišljaju drugačije od nepoduzetnika. Poduzetnici često moraju donositi odluke u izrazito neizvjesnom okruženju, vrijeme odluke je kratko, a financijski i emocionalni ulogi su znatni. Za razliku od okruženja u kojemu je priroda problema poznata, a vremena ima dovoljno, poduzetnici se prilikom odlučivanja moraju koristiti poduzetničkim načinom razmišljanja. Može se reći da poduzetnički način razmišljanja uključuje proces ostvarenja, spoznajnu (kognitivnu) prilagodljivost i učenje iz polovnog neuspjeha. Slijedom prethodno navedenog, poduzetnika se može definirati kao osobu nadarenu poslovnim duhom i rukovodnim sposobnostima, bogatu znanjem o poslovima i ljudima, odlučnu i spremnu da preuzme rizik upravljanja poduzećem na temelju inovacija i stalnog rasta i razvoja (Širola, 2014., 3.-6.).

Poduzetnički način razmišljanja pojavljuje se, osim u klasičnom početničkom poduzeću, u svim poduzećima, kako u ulozi menadžera, tako i u ulozi zaposlenika. Poduzetništvo se može podijeliti na tri vrste, obuhvaćajući tako profitni, neprofitni i javni sektor, sve oblike i veličine poduzeća, ustanove i institucije te popis sinonima, prema sljedećem (Širola, 2014., 6.-9.):

- tradicionalno poduzetništvo (individualno, nezavisno ili skupno poduzetništvo u javnom sektoru),
- korporacijsko poduzetništvo (unutarnje poduzetništvo, poduzetništvo u velikim poduzećima i organizacijama profitnog ili javnog sektora) i
- socijalno poduzetništvo (u neprofitnom sektoru).

Neke kategorije poduzetništva zasebno se istražuju i prate, poput obiteljskog poduzetništva, poduzetništva mladih i ženskog poduzetništva, koje je predmet ovoga rada i u nastavku se detaljnije obrazlaže.

## 2.2. Razvoj ženskog poduzetništva

Žensko poduzetništvo bilo je prisutno tijekom cijele povijesti, iako se nije posebno naglašavalo. Nakon Drugog svjetskog rata, u europskim državama Italiji, Austriji i Njemačkoj, upravo su žene bile zadužene za zarađivanje te plaćanje ratnih odšteta jer su muškarci u velikom broju pogibali ili ostali fizički ili psihički invalidi (Udruga Domine, 2008., 2.).

Prvo poduzetničko udruženje osnovano je 1945. godine u Francuskoj. Osnivačica, Yvonne Foinant, izgubivši muža u ratu, htjela je podijeliti svoja bolna iskustva, ali isto tako i pomoći drugim ženama. Spomenuto udruženje - *FCEM (Femmes Chef d'Enterprises)*, iz Francuske se proširilo na svjetski savez poduzetnica, u kojemu je učlanjeno trideset država (Udruga Domine, 2008., 2.).

Prvi značajniji susreti sa ženskim poduzetništvom bili su vidljivi u tranzicijskim zemljama, kao i u zemljama srednje i Istočne Europe. Naime, prelaskom iz netržišnog u tržišno gospodarstvo, došlo je do gospodarske krize te do povećanja nezaposlenosti što je utjecalo na žene diljem svijeta jer su upravo one prve ostajale bez posla. Upravo te okolnosti dovele su do toga da zbog nemogućnosti pronalaska posla, nezaposlene žene na vlastitu inicijativu pokreću vlastitu poduzetničku aktivnost (Vuk, 2006., 138.-139.).

Kako se razvijalo demokratsko društvo, tako je sve češći ulazak žena u poduzetništvo u razvijenim zemljama, te se postupno sve više smanjuje njihov udio u „tradicijskim“ ženskim zanimanjima, kao, primjerice, u proizvodnji hrane, u kozmetici, modi i sličnim zanimanjima. Pojavom centara za izobrazbu žena, one se specijaliziraju u različitim područjima, kao što su područje marketinga, područje financija, područje upravljanja ili područje strategije i razvoja. U tom razdoblju, žene na tržištu počinju konkurirati muškarcima gotovo ravnopravno u navedenim poduzetničkim poslovima (Vuk, 2006., 139.).

Iako je napredak ženskog poduzetništva vidljiv i sve više žena se odlučuje na vlastite poslovne pothvate, žene u mnogim zemljama još uvijek nisu prihvaćene u potpunosti - nemaju zasluženu ravnopravnost u odnosu na muškarce.

### 2.3. Prepreke i izazovi ženskog poduzetništva

U mnogim državama diljem svijeta, pa tako i u Republici Hrvatskoj, ima mnogo žena koje su voljne započeti vlastitu poslovnu aktivnost, međutim nailaze na prepreke zbog kojih nerijetko i odustaju. Manjak financijskih sredstava predstavlja prvu u nizu prepreka koje sprečavaju žene na pokretanje vlastitog posla, iako je to slučaj i kod muškaraca. Također, nedostatak informacija, tržišta i edukacije predstavlja velike prepreke u pokretanju posla (Udruga Domine, 2008., 4.).

Svaka država ima svoju svojevrsnu politiku s kojima regulira pokretanje poduzetničkih aktivnosti, pa stoga predstavlja izazov pokretanje poduzetničke aktivnosti, u nekim državama je jednostavnije, dok je u drugima teže. Drugi izazov ženskog poduzetništva je potreba razvijanja državnih strategija koje bi pokušale riješiti probleme glede spolne diskriminacije kako ne bi predstavljalo prepreku za pokretanje vlastitog posla. Kako bi to bilo uspješno provedeno, potrebno je razvijanje različitih društvenih stavova o spolovima, ali i njihovo uključivanje u strukture, institucije i politike koje se odnose na male poduzetnike i samozapošljavanje (Udruga Domine, 2008., 4.).

Žene često posjeduju kreativnost koja je potrebna za pokretanje poslovne aktivnosti, ali sama kreativnost nije dovoljna. Bitni čimbenici koji utječu na pokretanje ili uspjeh poslovne aktivnosti su stručna znanja te vještine. U tome, vidljive su razlike između muškaraca i žena jer žene poduzetnice nemaju ravnopravan pristup raznoraznim zajmovima, izobrazbi ili informacijama, a bez toga nema ili je veoma teško vođenje posla. Osim kreativnosti, ženama poduzetnicama pogoduje što o poslu promišljaju svestranije i mogu realnije rasuđivati, za razliku od muškaraca poduzetnika, a također su i sklonije uvažavanju tuđeg mišljenja ili savjeta suradnika. Prednost ženama poduzetnicama je brže korištenje suvremenih razmišljanja, te sklonost timskom radu i skupnom odlučivanju, što može veoma pozitivno utjecati na poslovanje (Udruga Domine, 2008., 4.).

Karakteristike muškaraca poduzetnika i žena poduzetnica vrlo su slične, međutim razlike su vidljive kod motivacije, poslovnih vještina i profesionalnog iskustva. Za razliku od muškaraca, koji su često motivirani poticajem za pokretanjem vlastitih stvari, žene u poduzetništvu, zbog frustracije prethodnim iskustvima, odnosno nemogućnosti napredovanja, motivirane su potrebom za postignućem. Izražene razlike vidljive su kod financiranja *start-up*

poduzeća. Muškarci, osim osobnih sredstava, često posjeduju izvore kao što su ulagači, bankovni ili privatni zajmovi, dok se žene uglavnom oslanjaju samo na osobnu imovinu, odnosno uštedevinu. U profesionalnom smislu, iako i muškarci i žene imaju potrebno iskustvo iz područja pothvata kojim se počinju baviti, muškarci ipak češće imaju iskustva u prodaji, financijama ili tehničkim područjima, dok žene češće imaju administrativnog iskustva, ograničenog na razinu srednjeg menadžmenta (Hisrich et al., 2011., 62.-65.).

Žene se u svijetu poduzetništva susreću sa brojnim preprekama. Te prepreke je moguće podijeliti u tri skupine - kontekstualne, ekonomske i „meke“ prepreke. U kontekstualne prepreke svrstavaju se tradicionalni pogledi o ulozi žena u društvu, nedostatak podrške ženama koje obavljaju dva posla (obitelj i profesija) te obrazovni izbori žena koji smanjuju mogućnost žena da pokreću vlastite poslovne pothvate u tehnološki intenzivnim djelatnostima. Ekonomske prepreke predstavljaju veliki problem ženama u poduzetništvu. Otežan pristup financijskim sredstvima te nedovoljnost kontakata, odnosno neumreženost, što otežava pristup financijskim sredstvima, razlozi su zbog kojega žene nisu u mogućnosti pokrenuti vlastitu poslovnu aktivnost. Posljednje, tzv. „meke“ prepreke su one zbog nedostatka savjeta, odnosno mentorstva, nedostatka treninga i edukativnih programa, nedostatka uzora ili zbog percepcija samih žena o nedostatku samopouzdanja ili kapaciteta za preuzimanje izvora (Singer, [http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2015/04/Singer\\_Bjelovar\\_15112013.pdf](http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2015/04/Singer_Bjelovar_15112013.pdf), 04.09.2018.).

#### **2.4. Žene u suvremenom poslovnom okruženju**

U suvremenom poslovnom svijetu, vidljivo se povećava doprinos žena. Iako žene nikada u povijesti nisu imale veću ekonomsku snagu od muškaraca, niti kao zaposlenici, niti kao potrošači, posljednjih godina dobivaju sve više bitnih uloga u poslovnom okruženju. Boljom suradnjom između muškarac i žena, pozitivniji je utjecaj na poboljšanje učinkovitosti, te stoga utjecaj žena na tržištu rada postupno raste. Tvrtke koje uspijevaju izgraditi snažniju suradnju između muškaraca i žena, mogu ostvariti idealan balans znanja, ali i kvalitete i inovativnosti (Deloitte, 2013., 4.).

U Hrvatskoj je, unatoč pozitivnom napretku unazad dva desetljeća, primjerice, porastom broja žena u sudstvu, ima još mnogo prostora za napredak. Vidljivo je da se povećao udio žena s visokim obrazovanjem, te je taj udio danas veći od udjela muškaraca. Iako je napredak vidljiv, većina žena ostaje na razini srednjeg menadžmenta tijekom karijere, a na najvišim upravljačkih pozicijama u poduzećima nalazi se tek 19 posto žena (*Deloitte*, 2013., 16.-17.).



### 3. Aktivnosti poticanja ženskog poduzetništva

Žene u poduzetništvu susreću se s mnogim izazovima i preprekama, stoga se u mnogim europskim, ali i drugim državama, potiču razne aktivnosti kojima bi se potaknulo i podržalo žensko poduzetništvo. Republika Hrvatska nalazi se među tim državama, a raznim projektima, strategijama i sufinanciranjem, nastoji pomoći razvitku ženskog poduzetništva u državi.

#### 3.1. Poduzetnička aktivnost žena

Iako u Europi ima više žena nego muškaraca (52%), žene poduzetnice predstavljaju samo trećinu samozaposlenih u Europskoj Uniji (34,4 %). Europska komisija surađuje s državama Europske Unije kako bi potaknula žene da započnu s vlastitim poslom. Prilikom uspostavljanja i vođenja posla, žene se susreću s raznim izazovima i preprekama, kao što su pristup informacijama, pristup financiranju, trening i brojni drugi. Europska komisija, kako bi promicala i podržala žensko poduzetništvo, razvija Zakon o malom gospodarstvu, te Akcijski plan za poduzetništvo 2020. Jedna od glavnih inicijativa komisije je podrška umrežavanju žena poduzetnica, potencijalnih žena poduzetnica i organizacija za podršku (*European Commission*, [https://ec.europa.eu/growth/smes/promoting-entrepreneurship/we-work-for/women\\_en](https://ec.europa.eu/growth/smes/promoting-entrepreneurship/we-work-for/women_en), 16.08.2018.).

Prema podacima o ženama i muškarcima poduzetnicima koji djeluju u Europi-37<sup>1</sup> i postotku poduzetnika u aktivnoj radnoj snazi (stopa poduzetništva), može se usporediti Hrvatska sa ostalim državama članicama Europske Unije i članicama bivše države Jugoslavije. (*European Commission*, A, 2014., 7.).

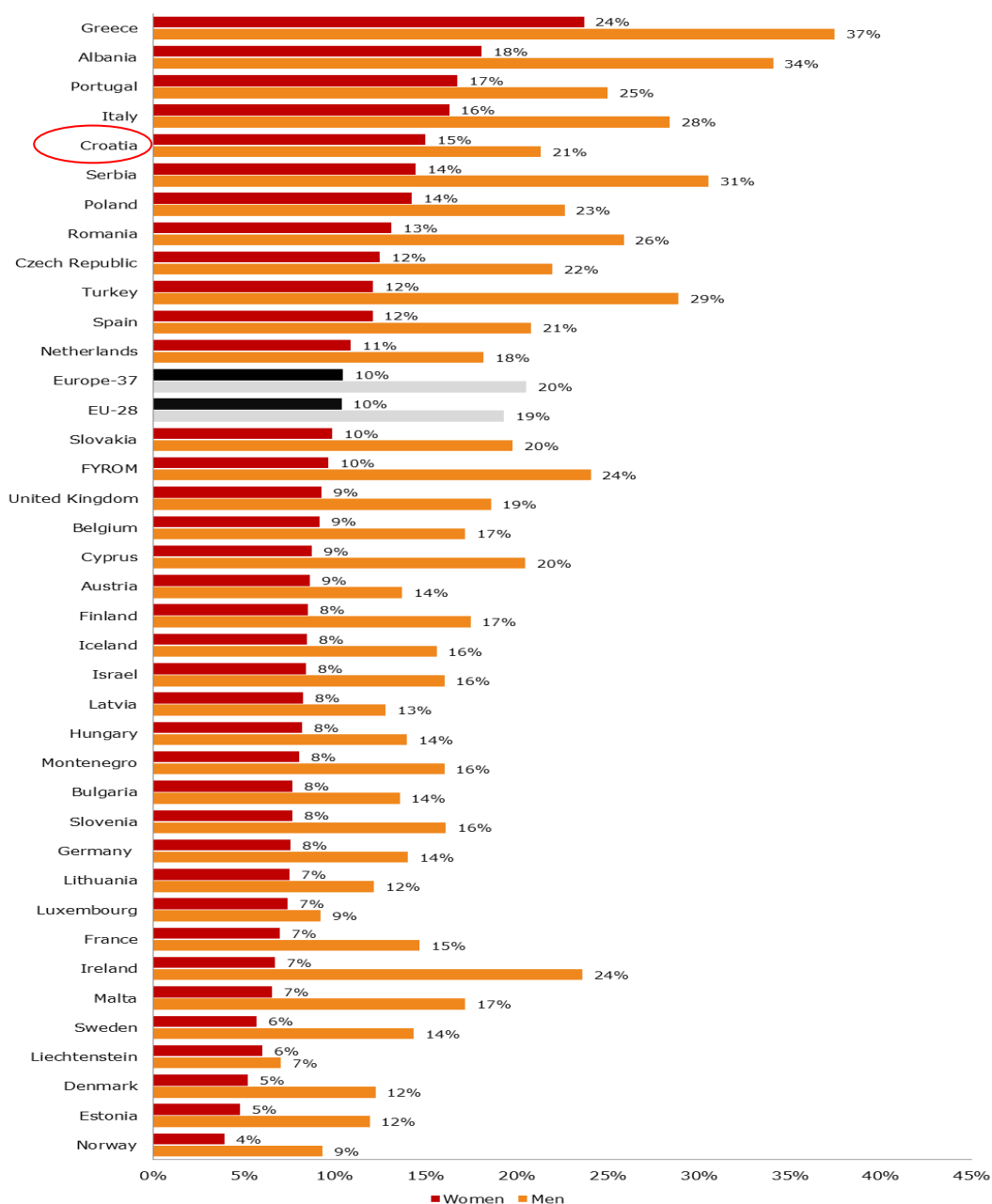
U 2012. godini bilo je aktivno 40,6 milijuna poduzetnika u Europi-37, od čega samo 29% su bile žene (11,6 milijuna), dok je postotak žena poduzetnica u Europskoj Uniji (EU-28) nešto veći - 31%, odnosno 10,3 milijuna žena. Sagledavajući Hrvatsku, u 2012. godini imala je 99.000 žena poduzetnica te su činile 37% od ukupnih poduzetnika i 31% od svih

---

<sup>1</sup> Europa-37 predstavlja 37 europskih zemalja među kojima se nalazi 28 članica Europske Unije, Albanija, Makedonija, Island, Izrael, Turska, Lihtenštajn, Crna Gora, Norveška i Srbija

poslodavaca. Većina žena poduzetnica, čak 79%, bile su samozaposlene poduzetnice. Od 2008. godine broj žena poduzetnica u Hrvatskoj se smanjio za 19 %, a broj muškaraca poduzetnika za 14%. U Europskoj Uniji situacija je drugačija, naime, postotak žena poduzetnica je u tom razdoblju porastao za 2%, dok se prosjek muškaraca poduzetnika smanjio za 1% (*European Commission, B, 2014., 4.*).

**Grafikon 1: Postotak poduzetnika u ukupnoj aktivnoj radnoj snazi (stopa poduzetništva) po spolu i zemljama u Europi - 37, 2012.**



Izvor: *European Commission, A, 2014., 8.*

Uspoređujući Hrvatsku sa zemljama bivše Jugoslavije, Hrvatska se nalazi na prvom mjestu sa stopom od 15% žena poduzetnica u ukupnoj aktivnoj radnoj snazi. Zatim slijedi Srbija sa 14%, Makedonija sa 10%, te Crna gora i Slovenija sa 8%. Prema podacima prikazanim na grafu vidljivo je da Hrvatska osim što prednjači pred državama bivše Jugoslavije, nalazi se na 5. mjestu sagledavajući sve države Europe-37, kao i prosjeka Europe-37 i EU-28.

Iako je poduzetništvo žena u usponu, i dalje postoji malo istraživanja koja prate uključenost žena u poduzetništvu. Kao najpoznatije takvo istraživanje je istraživanje *Global Entrepreneurship Monitor (GEM)* koje predstavlja jedinstveni međunarodni istraživački pokret koji je pokrenut 1999. godine. Tim istraživanjem prati se poduzetnička aktivnost na individualnoj razini, ali i kroz poduzetničku okolinu, odnosno kroz faze i obilježja poduzetničkog ponašanja. Naime, pokazatelji poduzetničke aktivnosti žena u Republici Hrvatskoj ukazuju da je i dalje znatno veća muška populacija u poduzetničkim aktivnostima od ženske. U tablici 1. vidljiva je razlika u poduzetničkoj aktivnosti između muškaraca i žena, za razdoblje od 2014. do 2016. godine, mjerenu TEA indeksom. Uspoređujući Hrvatsku s drugim zemljama Europske Unije koje su uključene u GEM istraživanje, vidljivo je da Hrvatska u 2016. godini ima veće razlike po kriteriju spola (CEPOR, 2017.A, 37.).

**Tablica 1: Poduzetnička aktivnost po kriteriju spola za razdoblje 2014.-2016.**

| Godina       | TEA<br>muškarci<br>(%) | TEA<br>žene<br>(%) | TEA muškarci / TEA žene |     |                                |
|--------------|------------------------|--------------------|-------------------------|-----|--------------------------------|
|              |                        |                    | Hrvatska                | EU  | Najuravnoteženiji              |
| <b>2014.</b> | 11,3                   | 4,8                | 2,4                     | 1,9 | 1,4 Španjolska                 |
| <b>2015.</b> | 9,7                    | 5,7                | 1,7                     | 1,9 | 1,3 Grčka                      |
| <b>2016.</b> | 11,2                   | 5,6                | 2                       | 1,8 | 1,3 Španjolska<br>1,3 Bugarska |

Izvor: CEPOR, 2017.A., 37.

Promatrajući tablicu 2. vidljiv je prikaz poduzetničke aktivnosti razvrstanoj po dobnoj skupini te usporedba Hrvatske sa prosjekom Europske Unije 2016. godine, kao i sa zemljama čija su gospodarstva temeljena na efikasnosti. Rasprostranjenost rane poduzetničke aktivnosti prema kriteriju dobi veoma oscilira. Vidljivo je povećanje TEA indeksa u dobnoj skupini 45-54 te pad u dobnoj skupini 55-64, međutim samo u razdoblju od 2014. do 2016. godine. Također, u Hrvatskoj se u tom razdoblju vidi veće učešće mladih (18-34), te je iznad prosjeka zemalja EU (CEPOR, 2017.A, 38.).

**Tablica 2: Poduzetnička aktivnost po dobnoj strukturi**

| <b>Godina</b>  | <b>Dobna skupina</b> |       |       |       |       |
|--|----------------------|-------|-------|-------|-------|
|  | 18-24                | 25-34 | 35-44 | 45-54 | 55-64 |
| <b>2012.</b>   | 16,0                 | 38,3  | 20,5  | 15,8  | 9,4   |
| <b>2013.</b>   | 14,3                 | 38,8  | 21,5  | 18,5  | 6,9   |
| <b>2014.</b>   | 10,5                 | 36,1  | 30,6  | 12,7  | 10,1  |
| <b>2015.</b>   | 13,8                 | 30,6  | 28,2  | 19,2  | 8,2   |
| <b>2016.</b>   | 13,5                 | 32,8  | 28,3  | 18,0  | 7,5   |
| <b>Usporedba Hrvatske:</b>   |                      |       |       |       |       |
| <b>EU 2016.</b>  | 11,8                 | 29,8  | 25,8  | 21,0  | 11,6  |
| <b>Zemlje čija gospodarstva su temeljena na efikasnosti, 2016.</b> | 17,3                 | 31,9  | 25,6  | 16,7  | 8,5   |

Izvor: CEPOR, 2017.A, 38.

Sukladno prethodnom, u tablici 3. vidljiva je poduzetnička aktivnost prema kriteriju spola i dobnoj strukturi za razdoblje od 2014. do 2016. godine, a također mjerena TEA

indeksom. U dobnoj skupini 35-44, najviša je razina poduzetnički aktivnih žena, a također je i najmanji jaz između žena i muškaraca (CEPOR, 2017.A, 38.).

**Tablica 3: Poduzetnička aktivnost prema kriteriju spola i dobnoj strukturi 2014-2016.**

|                       | <b>18-24</b> | <b>25-34</b> | <b>35-44</b> | <b>45-54</b> | <b>55-64</b> |
|-----------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Muškarci 2014.</b> | 10,6         | 18,7         | 15,3         | 6,2          | 5,4          |
| <b>Žene 2014.</b>     | 2,1          | 8,3          | 8,1          | 2,6          | 2,0          |
| <b>Muškarci 2015.</b> | 11,0         | 15,9         | 11,3         | 7,3          | 3,3          |
| <b>Žene 2015.</b>     | 4,8          | 5,6          | 9,8          | 5,5          | 2,7          |
| <b>Muškarci 2016.</b> | 11,7         | 16,9         | 13,5         | 9,5          | 4,5          |
| <b>Žene 2016.</b>     | 5,4          | 8,7          | 9,5          | 3,6          | 1,4          |

Izvor: CEPOR, 2017.A, 38.

Sagledavajući Republiku Hrvatsku u odnosu na prosjek zemalja u kojima se provodi GEM istraživanje, vidljivo je da Hrvatske ocjene imaju nižu vrijednost. Ti pokazatelji ukazuju da postoje mnogobrojne prepreke za razvoj poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj, te da bi bilo poželjno primjenjivati više djelotvornijih programa i mjera kojima bi se poticalo žensko poduzetništvo (Ivanković, Kulenović, 2016., 581.)

**Tablica 4: Percepcija o podršci žena u pokretanju poslovnog pothvata**

|                              | <b>2010.</b>        |      | <b>2011.</b>        |      | <b>2012.</b>        |      | <b>2013.</b>        |      |
|------------------------------|---------------------|------|---------------------|------|---------------------|------|---------------------|------|
|                              | Prosjek GEM zemalja | RH   | Prosjek GEM zemalja | RH   | Prosjek GEM zemalja | RH   | Prosjek GEM zemalja | RH   |
| <b>Podrška poduzetnicama</b> | 3,13                | 2,83 | 3,20                | 2,71 | 3,24                | 2,68 | 3,26                | 2,95 |

Izvor: Ivanković, Kulenović, 2016., 581.

Prema stopi zaposlenosti, koja govori o postotku zaposlenih osoba u radno sposobnoj kategoriji stanovništva, u razdoblju od 2010. do 2012. godine, vidljivo je opadanje, dok je podzastupljenost žena gotovo pa nepromijenjena, što je vidljivo u tablici 5 (Ministarstvo poduzetništva i obrta, 2014., 9.)

**Tablica 5: Stopa zaposlenosti od 2010. do 2012. godine**

| Godina       | U dobi od 15 do 64 godine |      |          |
|--------------|---------------------------|------|----------|
|              | Ukupno                    | Žene | Muškarci |
| <b>2010.</b> | 54,0                      | 48,9 | 59,4     |
| <b>2011.</b> | 52,4                      | 47,0 | 57,9     |
| <b>2012.</b> | 50,7                      | 46,2 | 55,1     |

Izvor: Ministarstvo poduzetništva i obrta, 2014.A, 9.

### **3.2. Strategija razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj 2014.-2020.**

Republika Hrvatska jedna je od rijetkih zemalja koja je usvojila Strategiju razvoj poduzetništva žena. Nakon Strategije razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2010. do 2013. godine, vlada Republike Hrvatske u lipnju 2015. godine usvojila je novu Strategiju razvoja ženskog poduzetništva RH 2014. - 2020., a potom je usvojen i Akcijski plan za provedbu navedene strategije. Republika Hrvatska je obavezana članstvom u Europskoj Uniji primjenjivati javnu politiku Europske Unije, a isto tako i one politike kojima se promiče ravnopravnost između muškaraca i žena. Tim politikama nastoji se pružati ženama jednake mogućnosti kao i muškarcima, nediskriminacija te da se pruži pristup osobama s invaliditetom. Cilj Strategije, kao gospodarskog dokumenta, je doprinijeti ravnopravnosti spolova u različitim područjima javnoga života, kao, primjerice ekonomskog, akademskog te političkog (Ministarstvo poduzetništva i obrta, 2014.A, 3.).

Za Strategiju razvoja ženskog poduzetništva u RH za razdoblje od 2010. do 2013. godine, sastavni dio je Akcijski plan provedbe. Njime je za vrijeme prvog tromjesečja 2014. godine, a temeljem Izvješća o provedbi Strategije razvoja ženskog poduzetništva u RH od 2010. do 2013. godine, provedena je analiza izvršene strategije. Naime, rezultati provedene analize ukazali su na dobre rezultate. Sustavna podrška poticanju razvoja žena u poduzetništvu trebala bi biti kontinuirana, ali i dosljedna, kako bi utjecala na jačanje ženskoga poduzetništva. S druge strane, provedena analiza ukazuje da je značajni problem oskudnost izvora podataka i informacija, kako bi se uspješnije pratila i vrednovala Strategije, ali i ocijenilo stanje poduzetništva žena (Ministarstvo poduzetništva i obrta, 2014.A, 3.).

Nakon provedene analize i ocjenjenog stanja ekonomske i poduzetničke aktivnosti žena u Republici Hrvatskoj, a pritom promatrajući razne čimbenike, kao što su zaposlenost, plaće, nezaposlenost žena, te upravljačku i vlasničku zastupljenost žena, može se zaključiti da su sljedeći problemi ključni problemi ženskog poduzetništva (Ministarstvo poduzetništva i obrta, 2014.A 4.):

- 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,
- nepovezanost aktivnosti za jačanje poduzetništva žena,
- nepostojanje mehanizama ocjene i vrednovanja učinaka primjene pojedinih mjera na razvoj poduzetništva žena i
- 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 uloženih financijskih sredstava.

Shema 1. Strategije ženskog poduzetništva za razdoblje 2014.-2020.



Izvor: Ministarstvo poduzetništva i obrta, 2014.B, 3.

Strategija razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj dugoročno je usmjerena na kontinuirano provođenje aktivnosti kojima se utječe na čimbenike o kojima ovisi jačanje poduzetničke aktivnosti žena, kao i na promjene u vrijednosnom sustavu, ponašanju i okolini (Ministarstvo poduzetništva i obrta, 2014.A, 6.).

S druge strane, strategija je srednjoročno (do 2020. godine) orijentirana na povećanje broja žena prilikom pokretanja vlastitog poslovnog pothvata, te na broj žena koje su vlasnice rastućih poslovnih pothvata. Na ovaj način cilj je ostvariti razinu poduzetničke aktivnosti žena



u Republici Hrvatskoj na razini koja se u prosjeku ostvaruje u Europskoj Uniji (Ministarstvo poduzetništva i obrta, 2014.A, 6.).

Strategija razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2014. do 2018. godine za ostvarenje navedenog srednjoročnog cilja, utvrdila je slijedeće strateške ciljeve (Ministarstvo poduzetništva i obrta, 2014.A, 6.):

- strateški cilj 1 - Poboljšanje usklađenosti i umreženosti javnih politika - ovim ciljem nastoji se ojačati rad Međuresorne radne skupine i koordinacije. Bitno je utvrditi koji su mehanizmi potrebni za praćenje provedbe, kako bi se zatim moglo utvrditi početno stanje na temelju dostupnih pokazatelja. Također, ovaj cilj ukazuje na razvijanje statističke osnovice i veze između izvora informacija o poduzetništvu žena i na djelovanje u poticajnom okruženju.
- strateški cilj 2 - Poboljšanje sustavne podrške poduzetništvu žena - drugi strateški cilj odnosi se na osiguranje potpore ženama poduzetnicama i razvijanje poslovnog umrežavanja. Cilj je i jačanje postojećih modela obrazovanja i osposobljavanja, ali i razvijanje novih. Osim toga, bitno je da se poboljša pristup žena povoljnim oblicima financiranja i razvijanje novih oblika financiranja, a pažnju treba obratiti i na sredstva Europske Unije, fondove i financijske instrumente, kako bi se mogli u što većoj mjeri iskoristiti.
- strateški cilj 3 - Uvođenje poduzetništva žena u cjelokupnu institucionalnu infrastrukturu -treći strateški cilj povezuje savjetovanje i mentorstvo na regionalnoj razini, zatim potiče podršku ženama poduzetnicama kroz potpornu infrastrukturu te pružanje stručne potpore za poduzetničke projekte žena.
- strateški cilj 4 - Promocija poduzetništva žena - kako bi se u što većoj mjeri ostvarili strateški ciljevi razvoja ženskog poduzetništva, bitan je četvrti strateški cilj koji se odnosi na komunikacijske aktivnosti i plan promidžbe Strategije, kao i na promociju mreža i razvoja ženskog poduzetništva.

### **3.3. Akcijski plan provedbe strategije razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj 2014.-2020.**

Akcijski plan provedbe Strategije razvoja poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2014. do 2020. godine usvojen je u lipnju 2015. godine, a sačinjava niz mjera i aktivnosti koje će se provoditi u svrhu ostvarenja ciljeva koji su se utvrdili Strategijom. Akcijski plan provoditi će se sve do 2020. godine. Struktura Akcijskog plana sastoji se od mjera, aktivnosti, nositelja, dionika i rokova koji su podijeljeni u prethodno navedena četiri strateška cilja (Ministarstvo poduzetništva i obrta, 2014.B, 3.).

Strateški cilj 1 koji za zadatak ima poboljšanje usklađenosti i umreženosti javnih politika sadrži tri mjere. Prva mjera odnosi se na međuresornu radnu skupinu i koordinaciju. Ona podrazumijeva koordinaciju resornih politika ili programa kako bi se stvorilo poticajno okruženje za razvoj ženskog poduzetništva, koordinaciju provedbenih aktivnosti, redovno informiranje, konzultacije u suradnji međuresorne koordinacije, praćenje i mijenjanje stanja oblikovanjem različitih vladinih politika te utvrđivanje mehanizma za praćenje provedbe. Iduća mjera, statistička osnovica i povezivanje izvora informacija, odnosi se na određivanje početnog stanja za praćenje provedbe na temelju raspoloživih pokazatelja, ustroj i povezivanje službenih registara, izrada projekata s bazom podataka o poduzetništvu žena i drugo. Posljednja mjera prvoga strateškog cilja - stvaranje poticajnog okruženja - bavi se analizom i praćenjem regulatornog i pravnog okvira te provođenjem aktivnosti na pojednostavljivanju istog (Ministarstvo poduzetništva i obrta, 2014.B., 4.).

Potporna poduzetnosti žena, prva je mjera drugog strateškog cilja, odnosno četvrta mjera Akcijskog plana, a odnosi se na sudjelovanje žena poduzetnica u programima poticajnih mjera i operativnim programima, provedbu programa samozapošljavanja, potpore za prijelaz od samozapošljavanja do poslodavca, podršku ženama poduzetnicama u socijalnom poduzetništvu. Slijedi mjera poslovnog umrežavanja koja se odnosi na jačanje povezivanja s postojećim institucijama, organiziranje seminara, radionica, konferencija, promocije i širenje žena poduzetnica na svim razinama. Šesta mjera, obrazovanje i osposobljavanje, obuhvaća koordiniranje aktivnosti Strategije sa sustavom obrazovanja, provedbu analize potrebe za obrazovanjem i treningom, razvoj programa obrazovanja i osposobljavanja posebno. Povoljno financiranje predstavlja sedmu mjeru Akcijskog plana, a podrazumijeva sustavno financiranje

o ograničenosti pristupa žena financijskim sredstvima, provedbu kreditnih i jamstvenih programa, korištenje EU sredstava iz Strukturnih fondova i drugih programa. (Ministarstvo poduzetništva i obrta, 2014.B, 5.-7.).

Osma mjera - Savjetovanje i mentorstvo na regionalnoj razini - pripada trećem strateškom cilju, a odnosi se na provedbu programa obrazovanja i modela uspostave savjetodavaca i konzultanata koji se bave ženskim poduzetništvom, organiziranje obrazovanja za trenera i savjetnike, izgradnju kapaciteta pružanja usluge treninga i savjetovanja, razvoj web seminara i *web* savjetodavnih ustanova. Sljedeću mjeru, pod nazivom podrška poduzetništvu žena kroz potpornu infrastrukturu, obilježava suradnja s poduzetničkom potpornom infrastrukturom za uključivanje poduzetništva žena u lokalne/regionalne razvojne strategije i planove, izgradnju ili prilagodbu poduzetničkih inkubatora poduzetništvu žena, organiziranje redovne godišnje rasprave o poduzetništvu žena na lokalnoj/regionalnoj razini. Posljednja mjera trećeg strateškog cilja - pružanje stručne potpore za poduzetničke projekte žena - obuhvaća razvoj stručne pomoći i savjetodavnih usluga poduzetničke potpore infrastrukture za poduzetničke projekte žena u djelatnostima novih tehnologija i inovacija, proširenje savjetodavnih usluga za posebnosti obiteljskih poduzeća, širenje savjetodavnih usluga treninga za poduzetnice i poduzetnike koji žele pokrenuti poslovni pothvat u području brige o djeci i starijima. (Ministarstvo poduzetništva i obrta, 2014.B, 8.-9.).

Posljednji, četvrti strateški cilj obuhvaća dvije mjere. Prva se odnosi na komunikacijske aktivnosti i promidžbu Strategije, a obuhvaća predstavljanje strategije, izradu plana komunikacije i promidžbe i organiziranje konferencija, skupova i drugih oblika promidžbe i vidljivosti Strategije na svim razinama. Dvanaesta mjera - Promocija mreža i razvoja poduzetništva žena - zadnja je mjera Strategije, a odnosi se na koordinaciju aktivnosti s nadležnim ministarstvom na uključivanju akademske zajednice u provedbu istraživanja o poduzetništvu žena, uključivanje rezultata istraživanja u materijale i programe za obrazovanje i osposobljavanje te medijsku promociju poduzetnica (Ministarstvo poduzetništva i obrta, 2014.B, 9.-10.).

Ministarstvo poduzetništva i obrta, 2013. godine, odlučilo je krenuti s provedbom programa i projekata u smjeru jačanja ženskog poduzetništva. Glavni razlog tome bili su tradicionalni pogledi koji onemogućavaju rast i razvoj ženama poduzetnicama. Prema dobivenim podacima, u 2015. godini od ukupno 2.470 dodijeljenih potpora, 769 je dodijeljeno

ženama poduzetnicama, u iznosu od 15.955.115 kn, a taj iznos iznosi 31,1% od ukupnih potpora koje su te godine bile dodijeljene (CEPOR, 2017.B, 28.).

Kao idući primjer sufinanciranja ženskog poduzetništva može se navesti program kreditiranja žena poduzetnica koji je 2011. godine započela s provođenjem Hrvatska banka za obnovu i razvitak (HBOR). Cilj ovoga programa bio je poticanje osnivanja, ali i razvoja poslovanja malih ili srednjih poduzeća, u kojima su žene u većinskom vlasništvu. Po programu „Žene poduzetnice“, 2011. bilo je odobreno 32 kredita u iznosu od 15.269.215 kn. Taj broj se povećavao do 2013. godine kada je iznosio 105 odobrenih kredita, te se zatim smanjivao. Stoga je 2015. bilo odobreno samo 69 kredita (CEPOR, 2017.B, 29.).

Sufinanciranje ženskoga poduzetništva također je provela i Europska banka za obnovu i razvoj (EBRD). U razdoblju od 2011. do 2013. godine kroz promocije ženskog poduzetništva i pružanje podrške onim poduzećima u kojima većina zaposlenika čine žene, nastojali su pružati podršku ženama poduzetnicama, a ponajprije onima koje su vlasnice poduzeća ili menadžerice u poduzeću. Program Europske banke za obnovu i razvoj, pod nazivom „Žene u poduzetništvu“ sadržavao je slijedeće (CEPOR, 2015., 32.):

- provođenje savjetodavnih projekata,
- potpora od maksimalno 10.000 eura po poduzeću,
- povezivanje žena poduzetnica sa financijskim institucijama Europske banke za obnovu i razvoj,
- provođenje programa obuke,
- umrežavanje sa lokalnim interesnim skupinama,
- promociju primjera najbolje prakse i priču o uspjehu žena koje su uspješne poduzetnice.

Projekt „Žene poduzetnice - pokretači novih radnih mjesta na području jugoistočne Europe“, proveden je od strane Regionalnog centra za razvoj poduzetničkih kompetencija za zemlje jugoistočne Europe (*SEECCEL*) i Inicijative za održivi rast - *Gender Task Force (GTF)*. Projekt se provodio u razdoblju od 2012. do 2015. godine, a cilj je bila promocija poduzetništva žena u jugoistočnoj Europi i to kroz suradnju javnog i privatnog sektora. Također, promocijom najboljih praksi politika za žensko poduzetništvo i izgradnjom kapaciteta nacionalnih i regionalnih ženskih poduzetničkih mreža i udruga, nastojalo se

ostvariti ovaj projekt. Kao glavne odrednice projekta „Žene poduzetnice - pokretači novih radnih mjesta na području jugoistočne Europe“ možemo navesti (CEPOR, 2015., 32.-33.):

- razvoj 2. generacije indikatora koji proizlaze iz *Small Business Act (SBA-a)* za žensko poduzetništvo,
- stvaranje *WETNAS (Women Entrepreneurship Training Needs Analysis)* sustava na regionalnoj razini,
- razvoj modula izobrazbe za osposobljavanje i usavršavanje temeljenih na
  - o rezultatima *WETNAS-a*,
- promocija najboljih praksa politika za žensko poduzetništvo,
- izgradnja kapaciteta nacionalnih i regionalnih ženskih poduzetničkih mreža i udruga,
- iniciranje razvoja i unapređenje okvira za podršku politikama za žensko poduzetništvo.

Nadalje, Zagrebačka škola ekonomije i menadžmenta (ZŠEM) i Veleposlanstvo Sjedinjenih Američkih Država u Zagrebu, proveli su projekt pod nazivom „Investiranje u budućnost“. Njihovim projektom nastojalo se poduzetnicama na području Jugoistočne Europe i Euroazije pružiti potporu kroz učenje, umrežavanje te pružanje prilika za ostvarivanje vlastitih prihoda. Projekt je dao priliku ženama poduzetnicama da usvoje nova znanja, koriste usluge mentorstva, te da se upoznaju sa izvorima financiranja, a koji prate strateške potrebe malih i srednjih poduzeća u regiji (CEPOR, 2015., 303.).

Kao nedavni primjer sufinanciranja ženskoga poduzetništva u Republici Hrvatskoj moguće je navesti projekt u Splitsko-dalmatinskoj županiji, pod nazivom „Razvoj ženskog poduzetništva u Splitsko-dalmatinskoj županiji“. Cilj ovoga projekta je pružanje bespovratnih potpora ženama poduzetnicama kako bi se poticalo samozapošljavanje žena, a samim time i jačalo žensko poduzetništvo na tom području. Hrvatska udruga poslovnih žena „Krug“ - ogranak Split, bila je inicijator projekta, a projekt se financira, odnosno ostvaruje kroz suradnju sa Gradom Splitom, Splitsko-dalmatinskom županijom i Hrvatskom gospodarskom komorom - Županijskom komorom Split (CEPOR, 2015., 33.).

## **4. Analiza primjera - Poslovne akademije Rijeka (PAR)**

Poslovna akademija Rijeka (PAR) osnovana je 2007. godine s ciljem razvoja vrhunskih edukacijskih programa i poslovnog savjetovanja. Temelj osnutka, odnosno poslovanja PAR-a potaknut je potrebom da obrazovanje bude odgovor, a ne pitanje. Stoga, njihova misija je spajanje gospodarske i akademske zajednice, realna procjena potreba gospodarstva, kao i kontinuirano praćenje stručnih i znanstvenih inovacija i trendova. Sami počeci Poslovne akademije Rijeka, vezani su uz *BA Nordhessen*, odnosno visoku poslovnu školu iz Njemačke, a time je otvoren prvi međunarodni stručni studij na našem širem području (<http://www.par.hr/>).

Poslovna akademija Rijeka još od svog osnutka razvija, ali i provodi, razne poslovne edukacije, seminare i treninge. Kroz svoj rast i razvoj, ali i prepoznavajući nove potrebe na tržištu, pokrenuta je Visoka poslovna škola PAR, koja predstavlja prvu visokoobrazovnu instituciju u Primorsko-goranskoj županiji. Zaslugom dr.sc. Gordane Nikolić, Visoka poslovna škola PAR i Poslovna akademija Rijeka, već niz godina aktivno sudjeluju u unapređenju novih modela poslovnih edukacija, visokog stručnog obrazovanja, te u sklapanju međunarodnih suradnji (<http://www.par.hr/>).

### **4.1. Karakteristike Poslovne akademije Rijeka**

Poslovna akademija Rijeka (PAR) započela je s radom 2012. godine, a zaslugom osnivačice, žene poduzetnice, doc.dr.sc. Gordane Nikolić, od kada provodi studij Poslovno upravljanje (<http://www.par.hr/>).

I dan danas Poslovna akademija Rijeka predstavlja jedinu privatnu visokoobrazovnu instituciju na području Primorsko-goranske županije, vodeći se time da studenti za vrijeme cijeloga studija u programu imaju jednaki omjer teorije i prakse (<http://www.par.hr/>).

Iako se Poslovna akademija Rijeka istaknula stručnim studijem Poslovnog upravljanja, ondje se provodi i poseban program navedenog stručnog studija, i to onaj namijenjen

sportašima, kako bi im bilo omogućeno da steknu vještine za uspješno snalaženje u poslovnom svijetu, pritom i dalje baveći se sportom (<http://www.par.hr/>).

### **Vizija, misija i ciljevi Poslovne akademije Rijeka**

Poslovna akademija Rijeka ima vrlo jednostavno izrečenu viziju - postati vodeći međunarodni centar u regiji. Njihova strast je obrazovanje, te vodeći se svojom vizijom, želja im je podijeliti svoju strast sa studentima, a pritom pružajući im nezaboravno iskustvo za vrijeme trajanja studija, a u vidu promjene, rasta i uspjeha (<http://www.par.hr/>).

Spajanje ljudi, odnosno studenata, sa znanjem, te pružajući im time veliko iskustvo popraćeno pozitivnim promjenama, misija je Poslovne akademije Rijeka. Unatoč tome, kroz suradnju ove akademske zajednice s tržištem rada i inoviranjem u obrazovanju, nastoje stvarati kompetentne pojedince u društvu te promicati poduzetničku kulturu (<http://www.par.hr/>).

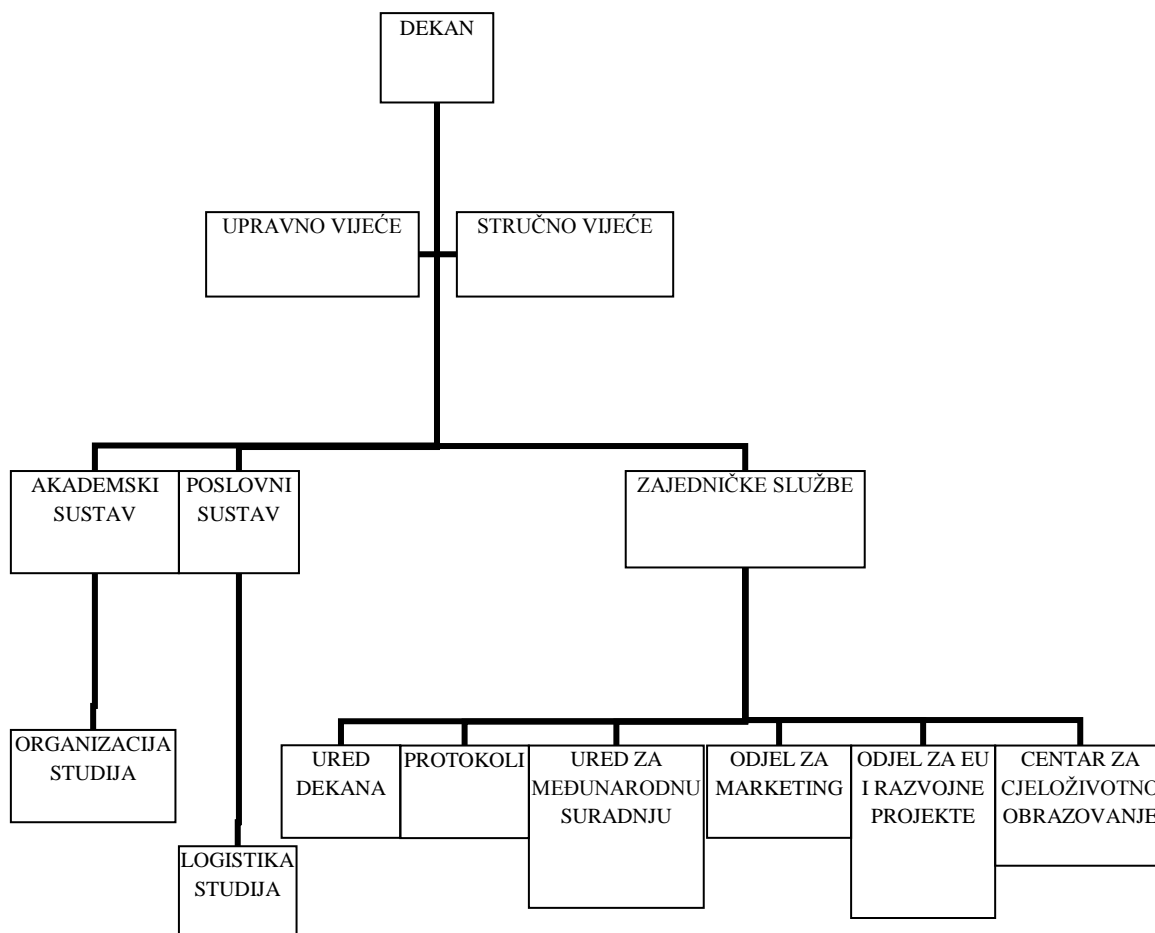
Ciljeve Poslovne akademije Rijeka moguće je podijeliti na one opće, koji se odnose na utjecaj i djelovanje visokoškolskih ustanova jednakim njima, kako bi zatim utjecali na daljnji razvoj Republike Hrvatske, te na specifične ciljeve koji su usmjereni na studente, a predstavljaju upravo one koristi koje studenti dobivaju upisom, a potom i završetkom ovoga studija (<http://www.par.hr/>).

### **Organizacijska struktura Poslovne akademije Rijeka**

Poslovnom akademijom Rijeka upravljaju tri glavna tijela: Dekan, Upravno vijeće i Stručno vijeće. Dekan, kao čelnik i stručni voditelj, bira i rješava Stručno vijeće, a njegov izbor zatim potvrđuje Upravno vijeće. Upravno vijeće sastoji se od pet članova, a njegova „zadaca“ je briga o djelatnosti Visoke škole, provođenje odluka Stručnog vijeća i drugo. Stručno vijeće je tijelo koje obuhvaća nastavnike i suradnike Poslovne akademije, kao i predstavnike studenata. Dužnosti Stručnog vijeća su odlučivati o stručnim i nastavnim

pitanjima, odabir dekana (uz potvrdu Upravnog vijeća), odabir prodekana i savjetnika i drugo (<http://www.par.hr/>).

**Shema 2. Prikaz organizacijske strukture Poslovne akademije Rijeka**



Izvor: [www.par.hr](http://www.par.hr)



## **4.2. Primjer uspješne žene poduzetnice - doc.dr.sc. Gordana Nikolić**

Osnivačica i Dekanica Poslovne akademije Rijeka (Visoke poslovne škole PAR), primjer je žene poduzetnice, koja se upustila u poduzetnički pothvat i postigla veliki uspjeh. Naime, u svrhu pisanja završnog rada na temu „Žensko poduzetništvo“, autorica rada je odlučila kontaktirati upravo osnivačicu Poslovne akademije Rijeka, a istovremeno i Dekanicu Visoke poslovne škole PAR, doc.dr.sc. Gordanu Nikolić. Zbog nemogućnosti obavljanja intervjua uživo, susretljivo je odgovorila na pitanja autorice rada kroz telefonski razgovor i putem elektroničke pošte, krajem lipnja 2018. godine.

### **1. Čime ste se bavili prije pokretanja vlastitog poslovnog pothvata te što je uzrokovalo pokretanju vlastite poslovne aktivnosti? Jeste li se susreli s kakvim problemima u počecima Vašeg poduzetničkog pothvata?**

„Radila sam u gospodarstvu pa na državnom fakultetu sedam godina. Nakon toga opet u gospodarstvu s izazovnim menadžerskim ugovorom; imala veliku plaću, osobnog vozača... i shvatila da uz tu ogromnu odgovornost koju imam počinjem gubiti sebe i svoju privatnost, a falio mi je i rad sa studentima. Odlučila sam izići iz te priče. U periodu promišljanja što i kako dalje, Visoka poslovna škola iz Višnjana angažirala me za izradu specijalističkog diplomskog studija na kojem sam kasnije počela i predavati. Jednog ljetnog dana sjedila sam s prijateljicom na plaži i iz čista mira rekla: „Znaš što? Ja ću otvoriti privatni faks u Rijeci! Ako mogu raditi za druge, mogu i za sebe“. I pokazalo se kad imate cilj i krenete raditi na njemu – cilj dođe vama. I zaista, nakon nekog vremena, spletom okolnosti, na jednoj sam kavi nepoznatoj osobi pričala o svojoj ideji, a ona mi je ponudila kontakt s gospođom s fakulteta u Njemačkoj. Kontaktirala sam ju i započele smo suradnju. Pozvali su me da dođem tamo raditi i već nakon par mjeseci dobila sam ponudu za poslovnu školu u Rijeci. Danas smo još uvijek prva i jedina takva škola u Rijeci. Više je bilo izazova nego problema, ima ih i danas, ali to me tjera da svakim danom budem sve bolja.“

**2. Jeste li imali iskustva u poduzetništvu i prije pokretanja vlastite akademije/visoke poslovne škole?**

„Tijekom godina radila sam u gospodarstvu na poslovima uvoza-izvoza, međunarodne špedicije i logistike, te organizacije transporta.

Sedam godina radila sam kao stručni suradnik na Ekonomskom fakultetu u Rijeci, desetak godina predavala na Visokoj poslovnoj školi u Višnjanu te sudjelovala u izradi nastavnog plana i programa za stručne i specijalističke diplomske studije.

Od 2007. do 2011. godine predajem i na međunarodnom stručnom studiju F+U Heidelberg - BA Berufsakademie Nordhessen GmbH s kojima sam u suradnji pokrenula prvi međunarodni stručni studij u Rijeci.

U srpnju 2011. i 2013. godine boravim kao gostujući predavač na Iaccoca Institute, Lehigh University u programu Global Village for future leaders of business and industry. Program je osnovan kroz partnerstvo između Lee A.Iaccoca i Lehigh University-a na kojem sudjeluje više od 100 studenata i mladih poslovnih ljudi koji se biraju iz preko 45 zemalja između više od 12.000 kandidata.“

**3. U kratkom vremenskom razdoblju osnovane su akademija, a potom i Visoka poslovna škola. Što možete reći o tome?**

2007. je osnovana Poslovna Akademija Rijeka (PAR), a 2011. Visoka poslovna škola PAR te dobivena dopusnica za studij Poslovno upravljanje odnosno Business Management.

**4. Što smatrate prednostima u Vašoj obrazovnoj instituciji?**

„Ponosni smo što sve ove godine uspješno odgovaramo na potrebe za obrazovanjem koje pruža moderne i relevantne kompetencije te što omogućavamo studentima okružje u

kojem se mogu maksimalno razvijati. Uz adekvatnu podršku pojedinac može doći i dalje no što je uopće zamislio! U marketingu imate 4P, u DOP-u 3P, a i mi imamo naše P: Potičemo cjeloživotno učenje pojedinaca, Promičemo međunarodne programe i suradnju, Povezujemo akademsku i gospodarsku zajednicu, Programe konstantno razvijamo kako bi povećali izgleda za uspjeh u izazovnom poslovnom okruženju itd.“

**5. Koji su, prema Vašem mišljenju, ključni razlozi za pokretanje vlastitog poslovnog pothvata kod žena?**

„Rekla bih da su ključni razlozi sloboda i odgovornost. Naime, kada pokreneš vlastiti posao, kada radiš za sebe, lakše si organiziraš život. Organiziraš svoje vrijeme i imaš dio sebe samo za sebe. Radiš ono što te ispunjava i često zapravo žene svoj hobi pretvore u posao. No, time nikako ne mislim da je lako biti poduzetnik.“

**6. Smatrate li da je jednostavnije danas pokrenuti vlastiti posao ili je to bilo prije 10-ak godina?**

„Slažem se da je lakše danas pokrenuti vlastiti posao. Drugačija je situacija, prilike su se promijenile. Danas je možda lakše jer postoje poticaji i mjere koje potiču žensko poduzetništvo. No biti poduzetnik nije bilo lako ni prije 11 godina kada sam ja krenula ni sada. To iziskuje konstantno ulaganje u sebe. Ali svijest se mijenja iako još treba raditi na tome.“

**7. Što možete reći o administraciji, odnosno kakva ste iskustva imali prilikom pokretanja Visoke poslovne škole PAR?**

„Administracija nam je spora i inertna. Birokracija bi trebala biti „support“, a ne da stalno nailazimo na administrativne prepreke. Kada sam ja predala svu potrebnu papirologiju

za pokretanje visoke poslovne škole i dobivanje dopusnice, prošli smo tri kruga recenzija i nitko se nije držao zakonskih rokova. Ali ja sam vjerovala u elaborat koji sam predala i strpljivo čekala 4 godine obavijena šutnjom administracije slušajući komentare poput „nemojte forsirati stvari“.

#### **8. Što biste poručili ženama kako bi se odlučile na pokretanje vlastite poslovne aktivnosti?**

*„Moj uspjeh ovisi o meni! Krenula sam s poslovnim prostorom od 4m2, nitko nije vjerovao i razumio. Bilo je prijatiji, bilo je „nemoralnih ponuda“. Imala sam točno zadani cilj i USUDILA SAM SE, ne razmišljajući o preprekama. U mojoj obitelji nitko nije poduzetnik, u mojoj obitelji nitko nije iz akademske zajednice. Krenula sam s nula kuna; posudila sam od ujaka 20.000,00 kn kako bih mogla krenuti. Ne znate što vas čeka, ali moraš uložiti svoju energiju i vrijeme i KRENUTI!!!“*

#### **9. Što smatrate potrebnim za pokretanje vlastitog poduzetničkog pothvata?**

*„„Ludost“ i jasno zadani cilj.“*

Sa sadašnje pozicije studentice i potencijalne poduzetnice u budućnosti, poduzetnica Gordana Nikolić predstavlja veoma dobar primjer i uzor. Pokretanje vlastite poslovne aktivnosti zahtjeva hrabrost, ali i spremnost na susretanje s brojnim preprekama koje se nađu na putu. Na primjeru spomenute poduzetnice, vidljivo je da sa željom i upornošću, ali i potrebnim znanjima, moguće je postići vlastite ciljeve.

## 5. Zaključak

Žensko poduzetništvo oblik je poduzetništva u usponu, s mogućnosti sve većeg napretka i razvoja, međutim žene poduzetnice i dalje nailaze na brojne prepreke i izazove prilikom pokretanja vlastitog poslovnog pothvata. Iako mnoge žene imaju sve potrebne karakteristike za ulazak u svijet poduzetništva, na tom putu često bivaju spriječene, što zbog nedostatka financijskih sredstava ili nemogućnosti dobivanja istih, a što zbog neprihvaćenosti koja proizlazi iz nejednakosti spolova.

Podzastupljenost u poduzetničkim aktivnostima i zaposlenosti, niže plaće u odnosu na muškarce prilikom obavljanja sličnih poslova, dominacija u nezaposlenosti i upravljačka podzastupljenost, jedni su od ključnih problema s kojima se susreću žene poduzetnice u svijetu, ali i u Republici Hrvatskoj.

Kako bi se ta situacija poboljšala, države na svoju inicijativu potiču razvijanje ženskog poduzetništva, te je pomak vidljiv. Razvijanjem raznih programa i projekata, nastoji se promijeniti svijest građana, ponajprije o ravnopravnosti spolova. Usprkos svemu tome, potrebno je da države dodatnim projektima, edukacijama i sufinanciranjem potiču žene da pristupe u svijet poduzetništva, kako bi se smanjio tzv. jaz između poduzetnika i poduzetnica.

U poduzetništvu su karakteristike između muškaraca poduzetnika i žena poduzetnica veoma slične, ali vidljive su i poneke raznolikosti. Te raznolikosti se najviše uočavaju u području motivacije, poslovnih vještina te u području profesionalnog iskustva. Upravo zbog tih karakteristika, žene poduzetnice će prije pokrenuti vlastitu poslovnu aktivnost u uslužnom sektoru, dok će muškarci poduzetnici prije ući u posao proizvodnje, građevine ili područje visoke tehnologije.

Iako žene čine veći udio stanovništva od muškaraca u Europi, to nije vidljivo u poduzetničkoj aktivnosti. Žene poduzetnice čine samo trećinu samozaposlenih, a razlog tome su brojni izazovi i prepreke s kojima se susreću žene pri pokretanju vlastite poslovne aktivnosti. Sagledavajući žene poduzetnice u ukupnoj aktivnoj radnoj snazi, Republika Hrvatska zauzima visoko peto mjesto pred državama članicama Europe-37, čemu su zaslužne razne strategije, mjere i programi koje provodi Vlada Republike Hrvatske, ali i mnoge druge organizacije.

Upravo zato, u Republici Hrvatskoj je posljednjih godina vidljiv razvoj ženskog poduzetništva, odnosno povećava se broj žena koje pokreću vlastitu poslovnu aktivnost. Tome pridonosi i Vlada Republike Hrvatske koja razvija Strategiju razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj, koja biva popraćena Akcijskim planom provedbe navedene Strategije.

Sagledavajući cjelokupnu situaciju, može se zaključiti da prilike za napredak ženskog poduzetništva ima, no ono još nije u punoj snazi. Ukoliko se ženama pruži više prilika da prisustvuju svijetu poduzetništva, sa svojim karakteristikama uvelike bi pridonijele jačanju organizacija. Jedan takav primjer uspješne žene poduzetnice, koji je i naveden u ovome radu, upravo je Gordana Nikolić. Odlučivši se na pokretanje vlastitog poslovnog pothvata - Poslovne akademije Rijeka (PAR), postala je uspješna žena poduzetnica. Usprkos financijskim problemima s početka, koji većini poduzetnika predstavljaju probleme, uspjela je “stati na noge“ i ispuniti svoj naum. Nakon osnivanja akademije, osnovala je i prvu privatnu visokoobrazovnu instituciju na području Primorsko-goranske županije - Visoku poslovnu školu PAR. Iako problema i prepreka, kao i u svakome poslu, nije nedostajalo, želja i požrtvornost doveli su do uspjeha. Upravo je to bitno u svijetu poduzetništva - imati sposobnosti i cilj koji treba ostvariti, a spol ne bi smio imati nikakvu ulogu prilikom toga.

## Popis literature

### Knjige:

1. Hisrich, R., Peters, M., Shepherd, D., Poduzetništvo, Mate, Zagreb, 2011.
2. Širola, D., Poduzetništvo, Veleučilište u Rijeci, 2014.
3. Vuk, B., Kuvačić, N., Horvat, Đ., Primijenjeno poduzetništvo, Split, Zagreb, Beretin, Cera Prom, 2006. (zbornik)

### Članci:

4. Ivanković, N., Kulenović, Ž., Sudarić Ž., Žensko poduzetništvo i poduzetnička aktivnost žena u Republici Hrvatskoj, Zbornik radova, International scientific conference Knowledge based sustainable economic development, Beograd, 2016., str.576.-  
582.,[http://www.eraz.org.rs/uploads/4/7/0/4/47046595/68\\_ivankovi%C4%87\\_kulenovi%C4%87\\_sudari%C4%87\\_%C5%BDensko\\_poduzetni%C5%A0tvo\\_i\\_poduzetni%C4%8Cka\\_aktivnost\\_%C5%BDena\\_u\\_republici\\_hrvatskoj\\_international\\_scientific\\_conference\\_eraz\\_2016\\_belgrade\\_serbia\\_576-582\\_pp..pdf](http://www.eraz.org.rs/uploads/4/7/0/4/47046595/68_ivankovi%C4%87_kulenovi%C4%87_sudari%C4%87_%C5%BDensko_poduzetni%C5%A0tvo_i_poduzetni%C4%8Cka_aktivnost_%C5%BDena_u_republici_hrvatskoj_international_scientific_conference_eraz_2016_belgrade_serbia_576-582_pp..pdf) 28.07.2018.
5. Singer, S., Od fragmentiranih programa do integrativne politike podržavanja ženskog poduzetništva, 2013., [http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2015/04/Singer\\_Bjelovar\\_15112013.pdf](http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2015/04/Singer_Bjelovar_15112013.pdf) 04.09.2018.

### Ostali izvori:

6. Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva (CEPOR), A, Što čini Hrvatsku (ne)poduzetničkom zemljom?; GEM Hrvatska 2016., 2017., <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2017/05/GEM2016-FINAL-za-web.pdf>, 28.07.2018.
7. Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva (CEPOR), B, Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2016., 2017., <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2015/04/Cepor-izvjesce-2016-HR-web.pdf> 04.09.2018.





16. European Commission, Female entrepreneurs, 2018.  
[https://ec.europa.eu/growth/smes/promoting-entrepreneurship/we-work-for/women\\_en](https://ec.europa.eu/growth/smes/promoting-entrepreneurship/we-work-for/women_en)  
16.8.2018.

## **Popis shema**

|  |    |
|--|----|
| Shema 1. Strategije ženskog poduzetništva za razdoblje 2014.-2020. ....  | 16 |
| Shema 2. Prikaz organizacijske strukture Poslovne akademije Rijeka ..... | 24 |

## **Popis grafikona**

|   |    |
|---|----|
| Grafikon 1: Postotak poduzetnika u ukupnoj aktivnoj radnoj snazi (stopa poduzetništva) po spolu i zemljama u Europi - 37, 2012..... | 10 |
|---|----|

## **Popis tablica**

|  |    |
|--|----|
| Tablica 1: Poduzetnička aktivnost po kriteriju spola za razdoblje 2014.-2016.....          | 11 |
| Tablica 2: Poduzetnička aktivnost po dobnoj strukturi .....                                | 12 |
| Tablica 3: Poduzetnička aktivnost prema kriteriju spola i dobnoj strukturi 2014-2016. .... | 13 |
| Tablica 4: Percepcija o podršci žena u pokretanju poslovnog pothvata.....                  | 13 |
| Tablica 5: Stopa zaposlenosti od 2010. do 2012. godine .....                               | 14 |