

# Žene poduzetnice - fenomen današnjeg doba

---

**Lučić, Leona**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2024**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Dubrovnik / Sveučilište u Dubrovniku**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:155:891542>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-02**



**SVEUČILIŠTE U DUBROVNIKU**  
UNIVERSITY OF DUBROVNIK

*Repository / Repozitorij:*

[Repository of the University of Dubrovnik](#)



zir.nsk.hr



DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJ

SVEUČILIŠTE U DUBROVNIKU  
ODJEL ZA EKONOMIJU I POSLOVNU EKONOMIJU

LEONA LUČIĆ

ŽENE PODUZETNICE FENOMEN DANAŠNJEG DOBA  
WOMEN ENTREPRENEURS - A PHENOMENON OF TODAY'S  
TIMES

DIPLOMSKI RAD

Dubrovnik, rujan 2024.

SVEUČILIŠTE U DUBROVNIKU  
ODJEL ZA EKONOMIJU I POSLOVNU EKONOMIJU

ŽENE PODUZETNICE FENOMEN DANAŠNJEG DOBA  
WOMEN ENTREPRENEURS - A PHENOMENON OF TODAY'S  
TIMES  
DIPLOMSKI RAD

Kolegij: Ekonomika poduzetništva

Studij: Poslovna ekonomija

Vrsta studija: Sveučilišni

Razina: Diplomski

Studijski smjer: Turizam

Mentor: izv. prof. dr. sc. Zorica Krželj-Čolović

Student: Leona Lučić

JMBAG: 601983 21 0275060716 2

Dubrovnik, rujan 2024.

## **SAŽETAK**

Kategorija poduzetništva koja bilježi najbrži rast u svijetu su žene poduzetnice. Žene imaju mogućnost značajno doprinijeti poduzetničkim pothvatima i poticati gospodarski napredak stvaranjem prilika za zapošljavanje i povećanjem bruto domaćeg proizvoda, čime igraju ključnu ulogu u ublažavanju siromaštva i rješavanju socijalne isključenosti. Međutim, udio žena koje se odluče za poduzetničku karijeru manji je od udjela muškaraca, a ta razlika postaje sve izraženija kako zemlja napreduje u razvoju. Objašnjenje ove razlike može se naći u ekonomskim i regulatornim uvjetima kao i brojnim poteškoćama s kojima se žene, iako u puno manjoj mjeri nego nekada, susreću. Međutim, bez obzira na sve, žene poduzetnice, kao što je već predstavljeno, su najbrže rastuća kategorija poduzetništva u svijetu, one su fenomen današnjeg doba, i tema ovog diplomskog rada.

Ključne riječi: žena, poduzetnica, poduzetništvo, fenomen

## **ABSTRACT**

The fastest growing category of entrepreneurship in the world is women entrepreneurs. Women have the opportunity to significantly contribute to entrepreneurial ventures and stimulate economic progress by creating employment opportunities and increasing the gross domestic product, thereby playing a key role in alleviating poverty and addressing social exclusion. However, the share of women who choose an entrepreneurial career is lower than the share of men, and this difference becomes more pronounced as the country progresses in development. The explanation for this difference can be found in the economic and regulatory conditions as well as the many difficulties that women face, although to a much lesser extent than in the past. However, regardless of everything, women entrepreneurs, as already presented, are the fastest growing category of entrepreneurship in the world, they are a phenomenon of today's age, and the subject of this thesis.

Keywords: woman, entrepreneur, entrepreneurship, phenomenon

## SADRŽAJ:

SAŽETAK .....	I
ABSTRACT .....	I
1. UVOD .....	1
1.1. Definicija rada .....	1
1.2. Svrha i ciljevi rada .....	1
1.3. Metodologija rada .....	1
1.4. Struktura rada .....	1
2. MODERNO PODUZETNIŠTVO 21. STOLJEĆA .....	3
2.1. Pojmovno određenje poduzetništva .....	3
2.2. Karakteristike poduzetništva .....	4
2.3. Prednosti i nedostaci poduzetništva .....	5
2.4. Životni ciklus poduzetničkog pothvata .....	7
2.5. Tipologija poduzetništva .....	8
2.6. Izazovi modernog poduzetništva .....	11
2.7. Značaj poduzetništva za gospodarski rast i razvoj .....	14
2.8. Poduzetništvo na globalnoj razini u 21. stoljeću .....	17
2.9. Poduzetništvo u Republici Hrvatskoj .....	19
3. ODREDNICE MODERNIH PODUZETNIKA .....	24
3.1. Pojmovno određenje poduzetnika .....	24
3.2. Specifičnosti modernih poduzetnika .....	24
3.3. Motivacija za pokretanje poduzetničkog pothvata .....	25
3.4. Karakteristike poduzetnika u Republici Hrvatskoj .....	26

4. ODREDNICE ŽENSKOG PODUZETNIŠTVA .....	27
4.1. Karakteristike poduzetništva žena .....	27
4.2. Prednosti i nedostaci poduzetništva žena .....	29
4.3. Povijesni razvoj poduzetništva žena .....	30
4.4. Najuspješnije poduzetnice današnjice .....	32
4.5. Poduzetništvo žena na globalnoj razini .....	34
4.6. Poduzetništvo žena u Republici Hrvatskoj .....	35
4.7. Diferenciranje poduzetništva žena u odnosu na tradicionalno poimanje poduzetništva .. .....	36
4.8. Poticajne mjere za razvoj poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj .....	36
5. ZAINTERESIRANOST ŽENA U REPUBLICI HRVATSKOJ ZA POKRETANJE SAMOSTALNOG PODUZETNIČKOG POTHVATA .....	39
5.1. Metodologija istraživanja .....	39
5.2. Rezultati istraživanja .....	39
5.3. Zaključka razmatranja .....	48
6. ZAKLJUČAK .....	51
LITERATURA .....	54
POPIS SLIKA .....	57
POPIS TABLICA .....	57
POPIS GRAFIKONA .....	57
PRILOG – ANKETNI UPITNIK – Istraživanje stava žena o poduzetništvu .....	59

# 1. UVOD

## 1.1. Definicija rada

Žensko poduzetništvo doživjelo je veliki uzlet tijekom posljednjih desetljeća. Sve više žena odlučuje pokrenuti vlastiti posao i uključiti se u svijet biznisa, što je dokazano jedan od najvažnijih i najbrže rastućih aspekata poduzetništva diljem svijeta. Međutim, u prošlosti su se žene koje su donosile takve odluke suočavale s mnogim preprekama u smislu tretmana, financijske potpore i kombiniranja radnog i obiteljskog života. Istraživanja o ženskom poduzetništvu i njegovoj korelaciji s društvenim promjenama dokazuju da na napredak utječu vanjski čimbenici kao što su vladine institucije, stavovi i temeljna imovina.

## 1.2. Svrha i ciljevi rada

Predmet ovog rada je žensko poduzetništvo i svrha rada je analizirati i predstaviti razvoj i stanje ženskog poduzetništva. Cilj rada je istražiti razvoj ženskog poduzetništva i stanje ženskog poduzetništva danas u svijetu i Hrvatskoj. Osim toga, cilj rada je, nakon provedene ankete, istražiti stavove žena o poduzetništvu u Hrvatskoj.

## 1.3. Metodologija rada

U radu će biti primijenjeno sekundarno teorijsko istraživanje korištenjem sekundarnih izvora podataka, a to su knjige i stručni članci koji se odnose na temu rada, razne publikacije na internetu. Osim toga, za potrebe rada bit će provedeno primarno istraživanje, online anketa koja će biti postavljena na *Google Forms* i biti prosljeđena potencijalnim ispitanicama.

Prilikom izrade rada koristit će se znanstvene metode indukcije i dedukcije, metoda deskripcije i kompilacije. Temeljem analize pojedinačnih činjenica, induktivnom metodom, doći će se do zaključka o općem sudu, odnosno deduktivnom metodom, će se iz općih sudova izvesti opći i pojedinačni zaključci. Metoda deskripcije će biti korištena u radu za opisivanje činjenica, procesa i predmeta bez znanstvenog tumačenja i objašnjavanja. Prilikom preuzimanja tuđih opažanja, stavova, zaključaka i spoznaja koristit će se metoda kompilacije.

## 1.4. Struktura rada

Rad se sastoji od šest poglavlja.

U prvom, uvodnom poglavlju, predstavljen je predmet, svrha i ciljevi rada, metodologija rada te struktura rada.

Drugo poglavlje predstavlja moderno poduzetništvo 21. stoljeća kroz pojmovno određenje poduzetništva, karakteristike, poduzetništva, prednosti i nedostatke poduzetništva, životni ciklus poduzetničkog pothvata, tipologiju poduzetništva, izazove modernog poduzetništva, značaja

poduzetništva za gospodarski rast i razvoj, poduzetništvo na globalnoj razini u 21. stoljeću i poduzetništvo u Republici Hrvatskoj.

Odrednice modernih poduzetnika su predstavljene u trećem poglavlju kroz pojmovno određenje poduzetnika, specifičnosti modernih poduzetnika, motivaciju za pokretanje poduzetničkog pothvata i karakteristike poduzetnika u Republici Hrvatskoj.

U četvrtom poglavlju su predstavljene odrednice ženskog poduzetništva kroz karakteristike poduzetništva žena, prednosti i nedostatke poduzetništva žena, povijesni razvoj poduzetništva žena, najuspješnije poduzetnice današnjice, poduzetništvo žena na globalnoj razini, poduzetništvo žena u Republici Hrvatskoj, diferenciranje poduzetništva žena u odnosu na tradicionalno poimanje poduzetništva te poticajne mjere za razvoj poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj.

Istraživanje i rezultati istraživanja zainteresiranosti žena u Republici Hrvatskoj za pokretanje samostalnog poduzetničkog pothvata su predstavljeni u petom poglavlju.

Šesto, zaključno poglavlje, sažima temu ovog rada.



## 2. MODERNO PODUZETNIŠTVO 21. STOLJEĆA

Postoje različite definicije poduzetništva, ovisno o autoru. Međutim, ono što ostaje dosljedno u svim tumačenjima jest da poduzetništvo obuhvaća niz vještina koje posjeduju poduzetnici, uključujući inovacije, upravljanje, organizaciju, vodstvo, nadzor i još mnogo toga. Evidentno je da ne postoji konačan i jasan način određivanja i definiranja poduzetništva.

### 2.1. Pojmovno određenje poduzetništva

Poduzetništvo uključuje integraciju i konsolidaciju resursa kako bi se maksimalno iskoristio potencijal prilike. Poduzetnici se bave različitim aktivnostima kao što su ulaganja, spajanje bitnih inputa, inovacije i razvoj novih proizvoda, širenje na nova tržišta i privlačenje kupaca te unaprjeđenje tehnološkog napretka. Svi ovi napori događaju se pod utjecajem čimbenika iz mikro i makro okoline.

Poduzetništvo, dakle pojam koji nema jasnu i definitivnu definiciju, obično se u ekonomskoj teoriji shvaća kao obuhvaćanje različitih vještina i sposobnosti koje posjeduje poduzetnik, kao što su inovacije, organizacija, usmjeravanje, upravljanje i nadzor. Međutim, ovo je samo jedno od mnogih mogućih tumačenja. U svojoj srži, poduzetništvo uključuje proces stvaranja vrijednosti okupljanjem jedinstvene mješavine resursa kako bi se iskoristila prilika. To obuhvaća cjelinu poduzetnikovih nastojanja, uključujući ulaganja, kombinaciju potrebnih inputa, širenje na nova tržišta, razvoj novih proizvoda, stjecanje novih kupaca i tehnologija. Naime, poduzetništvo je posebno važno u vremenima nesigurnosti, kriza i promjena okoliša, gdje su prilagodljivost i osjetljivost ključni. U današnjem gospodarstvu, poslovni subjekti imaju ključnu ulogu identificiranja i iskorištavanja novih prilika u dinamičnom okruženju. U tom kontekstu informacije, komunikacije, znanje i poduzetništvo pojavljuju se kao bitni resursi koji pokreću tehnološki, gospodarski i društveni napredak.<sup>1</sup>

Pokazatelji koji mjere gospodarsku aktivnost i blagostanje dosljedno pokazuju da su nacije koje promiču i potiču poduzetništvo one koje napreduju. Ovaj prosperitet izravan je rezultat napora i inicijativa koje su poduzele vlade koje su prihvatile politike i prakse koje osnažuju poduzetnike da služe kao primarni katalizatori gospodarskog rasta.<sup>2</sup>

Poduzetništvo, kao posebna gospodarska uloga, obuhvaća mnoštvo međusobno povezanih zadataka koji se vrte oko pokretanja novih poslovnih pothvata s ciljem postizanja natprosječnih prihoda. Primarni cilj suvremenog poduzetništva je njegovanje okruženja koje potiče individualnu inicijativu, kreativnost i inovativnost, dok također promiče dinamičnu atmosferu koja nadilazi trenutna ograničenja i teži izgradnji novog, raznolikog i humanijeg društva.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Škrtić, M., Mikić, M.: Poduzetništvo, Sinergija nakladništvo d.o.o., Zagreb, 2011., str. 1.

<sup>2</sup> Bilas, V. i sur.: Komparativna analiza razine poduzetničkih aktivnosti u Hrvatskoj i odabranim zemljama, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, Vol. 8 No.1, 2010., str. 81-99., <https://hrcak.srce.hr/57782> (23.06.2024.)

<sup>3</sup> Škrtić, M., Mikić, M., op.cit., str. 2-5.

## 2.2. Karakteristike poduzetništva

Poduzetništvo je težnja za pokretanjem, upravljanjem i povećanjem poslovanja. Poduzetnici koriste inovacije, vještine i viziju za razvoj novih proizvoda, usluga ili ideja koje zadovoljavaju potražnju na tržištu i stvaraju vrijednost za ciljanu publiku. Oni koji izaberu ovaj put često preuzimaju financijski rizik i zahtijevaju otpornost i vještine rješavanja problema. Poduzetništvo je način razmišljanja, a ne poziv. Definiran je nizom karakteristika kao što su strast, odlučnost, želja da se ideje ožive i poriv za rješavanjem problema. Bitne karakteristike poduzetništva su:<sup>4</sup>

- vizija – svaki pothvat počinje vizijom, željenim smjerom poslovanja. Dionicici, uključujući poduzetnikove zaposlenike i investitore, traže od poduzetnika i njegove vizije smjernice, motivaciju i odlučno vodstvo, osobito kada stvari postanu teške. Dok poduzetnikova izjava o misiji definira poslovne ciljeve njegove organizacije i kako ih namjerava postići, poduzetnik može izraditi i izjavu o viziji da objavi svoje željene ciljeve,
- tolerancija na rizik – primarna nagrada za pokretanje uspješnog poslovanja može biti dobit ili neovisnost, dok je inherentni rizik neuspjeh i osobni i financijski problemi koji bi se mogli pojaviti. Gotovo polovica poduzeća propadne do svoje pete godine. To je zbog niza razloga: problema s protokom novca, problema s opskrbnim lancem, velike fluktuacije zaposlenika, pa čak i nepredviđenih događaja poput globalne pandemije. Uspješni poduzetnici imaju određenu razinu tolerancije na rizik uključujući sposobnost donošenja proračunatih odluka,
- inovacija – inovacije pokreću poduzetništvo, a smjele nove ideje potiču uspješne startupove u poznata imena. Uz velike tvrtke koje dominiraju pretrpanim tržištima, novi osnivači moraju pronaći inovativne mogućnosti za prodor. Učiniti postojeći proizvod boljim ili razviti nešto potpuno novo,
- disciplina – kada se pokreće novi pothvat, poduzetnici se ponekad umore ili ih ponestane samomotivacije. Poduzetnicima je potrebna disciplina kako bi krenuli naprijed i obavljali posao, čak i kada im se to ne da. Biti discipliniran može biti od posebne pomoći ukoliko poduzetnik razvija potpuno novi poslovni koncept,
- samopouzdanje – kada poduzetnik gradi novi pothvat, često je sam, nosi se sa mnogo čimbenika kako bi se održavali svi pokretni dijelovi. Samopouzdanje znači da je poduzetnik vješt u rješavanju problema,
- prilagodljivost – iako je gotovo nemoguće biti spreman za svaki scenarij, najbolji se poduzetnici prilagođavaju promjenama s pozitivnim stavom. Prilagodljivost je bitna osobina u svijetu poslovne prakse koja se razvija i promjenjivih potrošačkih trendova. Svestrani lideri dobro podnose neuspjeh i otporni su brzo prevladati izazove,

---

<sup>4</sup> Winter, D.: 12 Essential Characteristics of Entrepreneurship, Shopify, 2023., dostupno na: <https://www.shopify.com/blog/characteristics-of-entrepreneurship> (23.06.2024.)

- liderstvo – je sposobnost utjecaja i usmjeravanja drugih, bilo da se radi o malom timu ili velikoj tvrtki. Dobri vođe dijele svoju viziju, razvijaju dobro zaokružene timove koji nadopunjuju njihove sposobnosti i imaju povjerenja u sebe i ono što prodaju, a to su vještine koje se primjenjuju na svaku vrstu poslovanja,
- kreativnost – obuhvaća više od vještine u određenom obliku umjetnosti. Kreativni poduzetnici pronalaze inspiraciju ili koriste svoju maštu za rješavanje problema, često s ograničenim resursima,
- usmjerenost na detalje – obraćanje pažnje na detalje je važno, posebno ako poduzetnik ulazi na zasićeno područje i treba odgovoriti na pitanja kako poduzetnikova ideja može riješiti problem, koji jedinstveni detalji i značajke će pomoći poduzetniku da se izdvoji od konkurencije i na koji način predviđa potrebe kupaca,
- znatiželja – poduzetnikova znatiželja omogućuje im kontinuirano učenje i otkrivanje novih prilika. Umjesto da se pomire sa „statusom quo“, poduzetnici postavljaju izazovna pitanja i istražuju načine da isporuče rješenja svojim kupcima,
- strast – mnogi uspješni poduzetnici pokreću vlastiti posao iz strasti. Bilo da se radi o isplativom hobiju, jedinstvenoj ideji ili težnji za promjenom, strast pokreće poduzetništvo. Velika briga poduzetnika o tome što radi znači da će se bolje nositi sa usponima i padovima pokretanja posla. Strast odražava poduzetnički duh živim dok se poduzetnik suočava sa izazovima,
- motivacija – motivacija je ključna za nove poduzetnike jer ih vodi naprijed kroz uspone i padove poslovanja. Poduzetnici trebaju shvatiti što ih motivira i trebaju to povezati sa svojim poslovnim ciljevima.

### 2.3. Prednosti i nedostaci poduzetništva

Poduzetništvo ima moć transformirati svijet u kojem živimo. Ukoliko se pogleda primjer Stevea Jobsa, može se zaključiti da bez njegovih poduzetničkih vještina možda nikada ne bismo doživjeli globalni uspjeh iPhonea. Također slično tome, poduzetničko razumijevanje Jeffa Bezosa omogućilo nam je da naručimo sve što želimo samo jednim klikom. Kao i sve, poduzetništvo ima svojih prednosti i nedostataka.<sup>5</sup>

Kao prednosti poduzetništva može se navesti sljedeće:<sup>6</sup>

1. promiče inovativnost i kreativnost – poduzetnici se često fokusiraju na stvaranje novih proizvoda ili poboljšanje postojećih proizvoda i usluga. Imaju inovativan način razmišljanja koji ih tjera na razmišljanje o idejama koje nikada prije nisu bile shvaćene. Ovakav način

---

<sup>5</sup> Jain, D.: Advantages and Disadvantages of Entrepreneurship, Educba, 2024., dostupno na: <https://www.educba.com/advantages-and-disadvantages-of-entrepreneurship/> (24.06.2024.)

<sup>6</sup> Ibid

razmišljanja može dovesti do revolucionarnih proizvoda koji mogu promijeniti cijele industrije,

2. otvara više mogućnosti za posao – kada poduzetnici pokreću i razvijaju svoje poslovanje, stvaraju prilike za posao za druge, pridonoseći ukupnoj stopi zaposlenosti. Također, uspješni poduzetnici imaju potencijal za stvaranje značajnog bogatstva, kako za sebe, tako i za svoje zaposlenike,
3. vodi do ekonomskog rasta – poduzetništvo može dovesti do otvaranja radnih mjesta, stvaranja prihoda i inovacija. To može povećati produktivnost i potaknuti tehnološki napredak, što može pomoći u rastu industrije i tržišta u zemlji. Rastuće industrije i tržišta stvaraju više prilika za uspjeh tvrtki i pojedinaca, što dovodi do gospodarskog razvoja,
4. pruža potpunu kontrolu nad donošenjem odluka – poduzetnici vole imati kontrolu nad svojim životom i poslom. Oni mogu odlučiti što žele učiniti i kako to žele učiniti. Ova sloboda može biti značajan motivator za pojedince koji traže veću kontrolu nad svojim profesionalnim životom,
5. lakše se prilagoditi promjenama – poduzetnici se dobro prilagođavaju promjenama u poslovnom okruženju. Oni mogu lako promijeniti svoje strategije kako bi zadovoljili rastuće potrebe svojih kupaca. Međutim, velikim korporacijama može biti teško prilagoditi se promjenama jer moraju slijediti mnoga pravila. Ova pravila mogu usporiti donošenje odluka i otežati im brz odgovor na promjene na tržištu,
6. nudi priliku za rješavanje kritičnih problema – poduzetnici su dobri u rješavanju problema. Oni pronalaze izazove i koriste kreativna rješenja za poboljšanje proizvoda, usluga i procesa,
7. povećana konkurencija može poboljšati tržišne uvjete – kada se tvrtke počnu natjecati na tržištu, mogu donijeti pozitivne promjene kao što su proizvodi bolje kvalitete, niže cijene i poboljšana usluga kupcima. To se događa jer se tvrtke nastoje izdvojiti jedna od druge i ponuditi nešto jedinstveno,
8. potiče osobni rast – poduzetnici se suočavaju s izazovima i preuzimaju rizike prilikom pokretanja i vođenja poslovanja. Prevladavanje tih prepreka može im pomoći da rastu i razviju svoje vještine. Mogu naučiti upravljati neizvjesnošću i razviti vrijedne vještine korisne za njihov poslovni i osobni život,
9. doprinosi pozitivnom globalnom utjecaju – poduzetnici koji stvaraju globalna poduzeća suočavaju se s većim izazovima, ali mogu imati i veći pozitivan utjecaj na svijet. Na primjer, mogu pomoći u rješavanju ekoloških problema, promicanju održivih praksi ili pronalaženju rješenja za globalna zdravstvena pitanja,
10. pomaže u stvaranju raznolikosti proizvoda i usluga – kada poduzetnici uvedu različite proizvode i usluge, mogu zadovoljiti potrebe i preferencije kupaca na različitim lokacijama. To znači da više ljudi može imati koristi od proizvoda, a poduzetnici mogu doći do novih tržišta.

Kao nedostaci poduzetništva mogu se navesti:<sup>7</sup>

1. poslovni uspjeh je neizvjestan – pokretanje novog posla uključuje mnoge rizike. Tipično, najmanje 90% startupa propadne, a samo nekoliko njih može ostvariti profit i ostati na površini. Stoga je jedna velika neizvjesnost s kojom se poduzetnici suočavaju to što ne znaju hoće li njihovo poslovanje biti uspješno,
2. nedostatak ravnoteže između poslovnog i privatnog života – poduzetnici ulažu puno vremena i truda u stvaranje svog poslovanja, ali dobivaju manje vremena za svoj osobni život. To može dovesti do problema poput stresa i dugog radnog vremena koji negativno utječu na njihovo fizičko i mentalno zdravlje,
3. može uzrokovati visoku razinu stresa – pritisak vođenja poduzeća, suočavanje s neizvjesnostima i odgovornost donošenja odluka mogu pridonijeti visokoj razini stresa za poduzetnike,
4. stvaranje stabilnog prihoda je nepredvidivo – za razliku od tradicionalnih zaposlenika, poduzetnici ne primaju fiksnu plaću. Umjesto toga, njihov prihod može varirati, osobito u ranim fazama poslovnog razvoja. To im može otežati planiranje financija,
5. ne pruža sigurnost radnog mjesta – prilikom pokretanja posla postoje rizici, a ponekad i posao propadne. To znači da nije zajamčena nikakva sigurnost zaposlenja, osobito ako se poduzeće suočava s izazovima kao što su jaka konkurencija ili nepovoljni tržišni uvjeti,
6. nudi ograničene pogodnosti – u usporedbi s tradicionalnim poslovima, poduzetnici će možda morati kupiti vlastito zdravstveno osiguranje i mirovinske planove,
7. povećana tržišna konkurencija – poduzetništvo može biti teško kada mnoge dobro etablirane tvrtke nude slične proizvode ili usluge. Zbog toga je teško biti zapažen od strane kupaca,
8. suočavanje s brojnim propisima može biti izazovno – poduzetnici moraju poštivati različita pravila i propise kako bi osigurali da njihovo poslovanje posluje zakonito i etično. Međutim, to može biti složeno i dugotrajno, posebno u industrijama sa strogim propisima,
9. pristup ograničenim resursima – mnogi poduzetnici započinju s ograničenim resursima, što može ograničiti njihovu sposobnost ulaganja u tehnologiju, marketing i druga kritična područja potrebna za rast poslovanja,
10. neuspjeh i odbacivanje mogu utjecati na samopouzdanje – strah od neuspjeha i iskustvo odbijanja, bilo od kupaca, investitora ili partnera, može biti emocionalni izazov za poduzetnike.

#### **2.4. Životni ciklus poduzetničkog pothvata**

Poduzetnički ciklus, kao i svaki drugi proces, se sastoji od nekoliko faza:<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> Jain, D., op.cit.

<sup>8</sup> Škrtić, M., Mikić, M., op.cit., str. 79-83.

1. faza izgradnje - u početnim fazama razvoja fokus je usmjeren prema nabavi odgovarajućeg uredskog prostora, regrutaciji visokokvalificirane radne snage, odabiru pouzdanih suradnika i partnera, uspostavljanju komunikacije s dobavljačima, te specificiranju željenih atributa proizvoda koji se isporučuju. Provode se opsežna istraživanja kako bi se dobio uvid u preferencije kupaca i procijenila tržišna održivost poduzetnikove ponude. Poduzetnici veliku važnost pridaju nepokolebljivoj predanosti svojih zaposlenika od kojih se očekuje da se svim srcem posvete projektu, neumorno rade bez obzira na radno vrijeme i nepokolebljivo vjeruju u potencijal uspjeha,
2. faza rasta - u fazi rasta poduzetnik je spreman proširiti asortiman proizvoda i nastoji osigurati značajniju prisutnost na tržištu. Dodatno, proširenje proizvodnog procesa zahtijeva zapošljavanje svježeg kadra. Kada se upušta u nova tržišta, poduzetnik mora biti spreman izdržati konkurenciju koji su odlučni zadržati svoju bazu kupaca i tržišni udio. Kao rezultat toga, poduzetnik mora delegirati odgovornosti angažiranjem menadžera, uspostavljanjem poslovnih funkcija i strukturiranjem organizacijskih jedinica,
3. faza diferencijacije- u fazi diversifikacije zadatak je stvoriti i uvesti proizvode ili usluge koji posjeduju izrazite kvalitete i mogućnosti usklađene sa specifičnim željama i zahtjevima potrošača. Drugim riječima, te bi ponude trebale bolje zadovoljiti određene potrebe potrošača. Kako bi uspješno prebrodili ovu fazu, poduzetnici moraju usvojiti strateški način razmišljanja, voditi računa o potencijalnim rizicima i ostati prilagodljivi i razmišljati unaprijed. Nadalje, ova faza promiče decentralizaciju tvrtke, dajući značajnu autonomiju čelnicima pojedinih strateških jedinica, čime se omogućuje veća sloboda u donošenju odluka i izvršavanju zadataka,
4. faza konsolidacije - Tijekom završne faze životnog ciklusa poduzetničkog pothvata, poznate kao faza konsolidacije, u nastojanju da prebrodi krizu i osigura budući uspjeh tvrtke, poduzetnik marljivo radi na prevladavanju prepreka. Kriza se očituje kroz različite simptome, kao što su negativno radno okruženje, zasićenost tržišta, nedostatak motivacije i propuštena poslovna perspektiva. U nastojanju da podigne moral, poduzetnik koji je ujedno i menadžer nastoji motivirati zaposlenike.

## 2.5. Tipologija poduzetništva

Tipovi poduzetništva na koje dijelimo poduzetništvo su:<sup>9</sup>

1. tradicionalno poduzetništvo (*entrepreneurship*) – mala i srednja poduzeća,
2. organizacijsko poduzetništvo (*intrapreneurship*) – poduzetništvo u već uhodanim poduzećima,
3. korporativno poduzetništvo – poduzetništvo u velikim poduzećima.

---

<sup>9</sup> Šipić, N.: Osnove poduzetništva, Poslovno veleučilište Zagreb, Zagreb, str. 29-30.

Poduzetništvo ovih tipova dijeli nekoliko ključnih atributa, uključujući naglasak na inovacijama, stvaranje proizvoda s dodanom vrijednošću i spremnost na riskantne pothvate. Međutim, postoje razlike koje treba napraviti, osobito u području velikih korporacija gdje specifične aspekte poslovanja nadziru zaposlenici. U takvim slučajevima, ako te osobe ne uspiju postići svoje ciljeve, tvrtka će im nastaviti isplaćivati naknadu, barem privremeno. Vrijedno je napomenuti da se poduzetnici unutar velikih korporacija biraju na temelju korporativnih kriterija, a ne na temelju njihovih dosadašnjih poduzetničkih postignuća.<sup>10</sup>

Daljnja podjela poduzetništva je na:<sup>11</sup>

- individualno poduzetništvo - temelj individualnog poduzetništva leži u području tržišne utakmice, posebice u području malog i srednjeg poduzetništva. Ova dinamika obično obuhvaća jaku vezu između vlasništva, upravljanja i preuzimanja rizika. U mnogim slučajevima pojedinci neprimjetno kombiniraju uloge vlasništva, poduzetništva i upravljanja, uključujući i užu definiciju samog upravljanja. Globalni primjeri pokazuju da nacije koje uspješno njeguju snažan sektor "malih" pojedinačnih poduzeća, stvarajući tako prilike za poduzetničke pothvate, doživljavaju brzi razvoj i mogu se pohvaliti visoko učinkovitim gospodarstvima,
- kolektivno poduzetništvo - ishodi kolektivnog poduzetništva značajno se razlikuju od ishoda individualnog poduzetništva. Sve se više prepoznaje važnost timskog rada, što pak naglašava važnost razvoja. Koncept kolektivnog poduzetništva uključuje poticanje poduzetničkog načina razmišljanja ne samo među rukovoditeljima i menadžerima poduzeća, već i među zaposlenicima na svim razinama organizacije. To potiče širok raspon pojedinaca da prihvate duh poduzetništva,
- interno poduzetništvo - koncept internog poduzetništva vrti se oko osnivanja novih entiteta, kao što su tvrtke ili jedinice, koje posjeduju različite stupnjeve ekonomske autonomije unutar postojeće organizacije. Kao rezultat toga, određene upravljačke odgovornosti proširene su na aktivnosti unutar istog poduzeća,
- eksterno poduzetništvo - Poduzetnička aktivnost unutar poduzeća je najstariji i temeljni oblik poduzetništva. U okviru poslovnog sustava postoji specifičan kontekst koji obuhvaća kako užu i širu okolinu, tako i gospodarski sustav zemlje. Tvrtka se uključuje u recipročan odnos sa svojom okolinom, pri čemu se njeni proizvodi ocjenjuju u tom okviru. Upravo kroz ovu međugru između tvrtke i njezine okoline većina poduzetničkih pothvata dolazi do rezultata.

Poduzetništvo se može podijeliti i na slijedeće tipove poduzetništva:<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup> Šipić, N., op.cit.

<sup>11</sup> Ibid

<sup>12</sup> Indeed Editorial Team: The 9 Different Types of Entrepreneurship, 2023., dostupno na: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/types-of-entrepreneurship> (26.06.2024.)

- malo poduzetništvo – većina poduzeća su mala poduzeća. Ljudi zainteresirani za malo poduzetništvo najvjerojatnije će ostvariti profit koji uzdržava njihovu obitelj i skroman način života. Oni ne traže velike profite ili financiranje rizičnog kapitala. Malo poduzetništvo je često kada osoba posjeduje i vodi vlastiti posao. Obično zapošljavaju lokalne zaposlenike i članove obitelji. Lokalne trgovine mješovitom robom, frizerski saloni, mali butici, konzultanti i vodoinstalateri dio su ove kategorije poduzetništva,
- poduzetništvo velikih poduzeća – poduzetništvo velikih poduzeća je kada poduzeće ima ograničen broj životnih ciklusa. Ova vrsta poduzetništva namijenjena je naprednom stručnjaku koji zna kako održati inovaciju. Velike tvrtke često stvaraju nove usluge i proizvode na temelju preferencija potrošača kako bi zadovoljile potražnju tržišta. Poduzetništvo malih poduzeća može prerasti u poduzetništvo velikih poduzeća kada poduzeće brzo raste. To se također može dogoditi kada ih stekne velika tvrtka,
- skalabilno startup poduzetništvo – ova vrsta poduzetništva je kada poduzetnici vjeruju da njihova tvrtka može promijeniti svijet. Često dobivaju sredstva od rizičnih kapitalista i zapošljavaju specijalizirane zaposlenike. Skalabilni startupovi traže stvari koje nedostaju na tržištu i stvaraju rješenja za njih. Mnoga od ovih vrsta poduzeća počinju u Silicijskoj dolini i usmjereni su na tehnologiju. Oni traže brzu ekspanziju i velike povrate profita,
- društveno poduzetništvo – poduzetnik koji svojim proizvodima i uslugama želi riješiti društvene probleme spada u ovu kategoriju poduzetništva. Njihov glavni cilj je učiniti svijet boljim mjestom. Ne rade da bi ostvarili veliku zaradu ili bogatstvo. Umjesto toga, ovakvi poduzetnici obično osnivaju neprofitne organizacije ili tvrtke koje se posvećuju radu za društveno dobro,
- inovativno poduzetništvo – inovativni poduzetnici su ljudi koji neprestano smišljaju nove ideje i izume. Oni preuzimaju te ideje i pretvaraju ih u poslovne pothvate. Često im je cilj promijeniti način na koji ljudi žive na bolje. Inovatori su obično vrlo motivirani i strastveni ljudi. Oni traže načine da svoje proizvode i usluge istaknu među ostalim stvarima na tržištu,
- hustler poduzetništvo – ljudi koji su voljni marljivo raditi i ulagati stalan trud smatraju se prevarantima. Često započinju s malim i rade na razvoju većeg posla uz naporan rad, a ne kapital. Njihove težnje su ono što ih motivira i spremni su učiniti sve što je potrebno kako bi postigli svoje ciljeve. Ne odustaju lako i spremni su iskusiti izazove kako bi dobili ono što žele,
- imitatorsko poduzetništvo – imitatori su poduzetnici koji koriste tuđe poslovne ideje kao inspiraciju, ali rade na njihovom poboljšanju. Nastoje učiniti određene proizvode i usluge boljim i isplativijim. Imitator je kombinacija inovatora i prevaranta. Spremni su smišljati nove ideje i marljivo raditi, ali počinju kopiranjem drugih. Ljudi koji su imitatori imaju puno samopouzdanja i odlučnosti. Mogu učiti iz tuđih grešaka kada stvaraju vlastiti posao,
- istraživačko poduzetništvo – istraživači ne žure kada pokreću vlastiti posao. Žele provesti što je više moguće istraživanja prije nego što ponude proizvod ili uslugu. Vjeruju da uz



pravu pripremu i informacije imaju veće šanse za uspjeh. Istraživač osigurava da oni razumiju svaki aspekt svog poslovanja i imaju dubinsko razumijevanje onoga što rade. Oni se više oslanjaju na činjenice, podatke i logiku nego na svoju intuiciju. Detaljni poslovni planovi su im važni i minimiziraju šanse za neuspjeh,

- kupčevo poduzetništvo – kupac je vrsta poduzetnika koji koristi svoje bogatstvo za poticanje svojih poslovnih pothvata. Njihova je specijalnost koristiti svoje bogatstvo za kupnju tvrtki za koje misle da će biti uspješne. Oni identificiraju obećavajuće tvrtke i nastoje ih steći. Zatim poduzimaju upravljačke ili strukturne promjene za koje smatraju da su potrebne. Njihov cilj je razviti poslovanje koje steknu i povećati svoj profit. Ovakvo poduzetništvo je manje rizično jer se kupuju već uhodane tvrtke.

## 2.6. Izazovi modernog poduzetništva

Pokretanje novog posla može biti vrlo uzbudljivo i za većinu ljudi to je ultimativni potez u karijeri iz snova. Iako postoji mnogo dobrih razloga za pokretanje vlastitog posla, s dobrim razlozima dolaze i oni loši. Poduzetništvo može biti izazovno i većina novih poduzetnika propadne. Statistika uspješnog poduzetnika nije nimalo dobra. Oko 20% novih poduzeća zatvorit će se unutar godinu dana, a taj broj će sklopiti na 65% u prvih pet godina. Dakle, više od 80% tvrtki će na kraju propasti. Kako bi poduzetnik nadmašio izgleda i učinio posao uspješnim, mora razumjeti s kojim će se izazovima suočiti. Samo razumijevanjem onoga što dolazi poduzetnik se može pripremiti za poslovni uspjeh. Najveći izazovi s kojima se suočava suvremeni poduzetnik, ujedno i glavni razlozi propadanja novih tvrtki i najčešći problemi s kojima se poduzetnici susreću su:<sup>13</sup>

- nova poduzeća teško pronalaze početni kapital – prije nego što se posao učini isplativim, mora se uložiti u njega. Od marketinškog materijala, prostora, proizvodnje, plaća osoblja i inventara do prodaje, razvoja proizvoda i primarnih resursa, poduzetnici se obično moraju osloniti na investitore ili grupno financiranje (engl. *crowdfunding*) kako bi pokrenuli posao. Jedan problem za mnoge nove poduzetnike je prikupljanje tog novca. Možda će im trebati ušteđevina, dobar kredit ili zajam. Osim toga, treba znati gdje potrošiti novac i gdje uštedjeti. Često poduzetnici imaju samo jednu priliku za pokretanje posla, stoga je ključno uložiti novac na pravo mjesto,
- većina poduzetnika se boji – strah i sumnja u sebe neki su od najvećih razloga neuspjeha poduzetnika. Poduzetnici se boje kritike ili odbijanja, boje se neuspjeha, boje se dati otkaz na trenutnom poslu ili se boje da će ih drugi osuđivati. Posao može biti zastrašujući, a strah paralizirajući. Može prevariti um poduzetnika da pretjerano razmišlja, paničari, donese odluku koju inače ne bi donosili ili će uopće spriječiti poduzetnika u donošenju odluka.

---

<sup>13</sup> Smolarek, J.: The 10 biggest entrepreneur challenges, dostupno na: <https://jakesmolarek.com/articles/10-biggest-entrepreneur-challenges> (27.06.2024.)

Strah je razlog zašto većina sjajnih poslovnih ideja nikada ne postane više od ideje. Da bi posao bio isplativ, mora se riskirati,

- probiti se na tržište je veliki izazov – jedan od izazova s kojima se suočava poduzetništvo je postizanje velikog uspjeha. Ulazak na novo tržište zahtijeva ne samo ispravno rješenje problema kupca, već i izvrsnu marketinšku strategiju. Čak i tada se možda poduzetnik neće moći natjecati s drugim tvrtkama. Izazov je stvoriti ime za sebe, a poduzetnikov brend i uspjesi preko noći su sporadični. Probiti se na tržište znači rasti polako i organski. Prvo, poduzetnik mora biti siguran da su rješenja ili usluge koje nudi spremni za natjecanje na njegovom tržištu. Samo zato što poduzetnik odmah ne izbije na tržištu ne znači da na kraju neće imati dobar tržišni udio. Odlučnost i dosljednost su ključni,
- pronalaženje pravog osoblja za novi posao – biti vlasnik tvrtke znači delegirati zadatke osoblju. Ali to znači da poduzetnik za početak mora zaposliti osoblje. Ponekad može biti teško pronaći ljude koji su voljni podijeliti poduzetnikovu viziju i vjerovati u njegov san prije nego što on postane uspješan. Da bi poduzetnik izgradio uspješan posao, mora stvoriti učinkovit tim. Mnoge tvrtke propadaju jer se zapošljavaju pogrešni ljudi. Poduzetniku su potrebni ljudi koji mogu uspješno raditi zajedno na ostvarenju zajedničkog sna. Poduzetnik treba stvoriti i imati tim, a ne samo zaposlenike. Zapošljavanje pravog novog člana tima može biti jedna od poduzetnikovih najvećih prednosti i pomoći će mu u pronalaženju rješenja. Kratkoročno, mnogi mladi poduzetnici oslanjaju se na obitelji i prijatelje koji im pružaju podršku i fizički rad. Na kraju će morati imati vlastite zaposlenike koji će pomoći oblikovati budućnost poduzetnikovog poslovanja. Stvaranje dobrog tima što je prije moguće je važno ako poduzetnik želi nadmašiti izgleda i preći granicu od jedne godine,
- upravljanje vremenom može učiniti ili uništiti poduzetnika – nakon što poduzetnik pronađe svoj tim, mora ga zapravo koristiti. Kao novi poduzetnik, možda nije kod poduzetnika prisutna osobina da bude šef, pa delegiranje možda neće doći prirodno. Međutim, poduzetnik mora naučiti delegirati zadatke i učinkovito upravljati svojim vremenom kako bi mogao imati ravnotežu između poslovnog i privatnog života. Upravljanje vremenom jedan je od najvećih izazova s kojima će se novi poduzetnik suočiti. Nikada nema dovoljno sati u danu da se sve posloži, a bit će milijun različitih stvari koje će vući poduzetnika na tisuću smjerova. Naučiti delegirati zadatke i upravljati svojim vremenom kako bi se poduzetnik mogao usredotočiti na velike stvari učinit će veliku razliku i mogao bi biti razlog poduzetnikovog uspjeha tamo gdje netko drugi ne uspije,
- loše istraživanje tržišta može uništiti uspješno poslovanje – poduzetnik mora znati što njegovi kupci žele. Mnoge tvrtke propadaju jer se ne prilagode istraživanju tržišta i ne privuku svoju bazu kupaca. Bilo da poduzetnik nudi proizvod ili uslugu, isto se mora svidjeti njegovom ciljnom tržištu. Uspjeh se temelji na mišljenju poduzetnikovih kupaca. Kada poduzetnik započinje svoj posao, jedini način na koji će moći razviti posao i biti uspješan je ako ima stalan dotok kupaca. Što god da prodaje poduzetnik, mora se svidjeti kupcima.

Provođenje istraživanja tržišta za izradu marketinške strategije trebalo bi biti prioritet. Poduzetnik mora saznati što njegovi kupci žele, a ne što poduzetnik misli da žele,

- prevladati odbijanje i ostati motiviran – neuspjeh je dio svakog poslovnog pothvata. Ako poduzetnik prvi put ulazi u poslovni svijet, velike su šanse da će stvari krenuti po zlu. Ključno je ostati usredotočen, ignorirati kritičare i ići naprijed. Neposredno suočavanje s kritikom i prevladavanje izazova kada poduzetnik ima neuspjeh pomoći će poduzetniku da postane otporan i, dugoročno gledano, pomoći će mu da uspije. Ali može biti teško ostati motiviran suočen s odbijanjem. Mnogi poduzetnici teško razlikuju konstruktivnu povratnu informaciju od kritike ili odbijanja. Poduzetnik treba odvojiti vrijeme da utvrdi tko mu pokušava dati povratnu informaciju kako bi uspio, a tko jednostavno donosi sudove. Pronalaženje načina za prevladavanje odbijanja i poboljšanje poduzetnikovog poduzeća na kraju će dovesti do poslovnog rasta,
- prilagodba poduzetnikovog poslovanja čini poslovni uspjeh – ponekad stvari ne idu po planu. Kada poduzetnik započinje kao novi, mladi poduzetnik, imat će velike snove i vjerojatno provodi dosta vremena usavršavajući svoj poslovni model, strategiju i plan. Možda će čak poduzetnik provjeriti što drugi poduzetnici rade kako bi usporedio svoje poslovanje s njihovim. Imati plan je dobra stvar, ali kako se poduzetnikovo okruženje mijenja, poduzetnik bi trebao se moći promijeniti, ali ne zaboraviti ostati usredotočen. Tržište se brzo mijenja, stoga se poduzetnik treba prilagoditi i reagirati kako bi se pripremio za bolju budućnost poput ostalih „uspješnih“ poduzetnika. Uspjeh ostavlja tragove, dakle, ključna je kreativna sposobnost poduzetnika da odgovori na situacije i shvati da njegov izvorni plan neće uspjeti,
- promjena svakodnevnih navika čini poduzetnika boljim vlasnikom tvrtke – može biti teško izaći iz načina razmišljanja zaposlenika, međutim, kada se postane šef, mora se moći ponašati kao šef. A poduzetništvo je više od običnog posla. To znači promijeniti svoju dnevnu rutinu kako bi se njegovale zdrave navike koje će poduzetnika pripremiti za uspjeh. Male stvari koje poduzetnik radi svaki dan pomoći će poduzetniku da razvije čvrst način razmišljanja da vodi svoju tvrtku umjesto da se ponaša kao bilo koji drugi član tima. Brinuti se o sebi jednako je važno kao i brinuti se o svom poslu. Njegovanje rutine koja poduzetniku omogućuje zdravo tijelo i um pomoći će poduzetniku da ostane usredotočen dok njegov posao raste,
- neuspjeh bi mogao spriječiti budući rast – dok se poduzetnici suočavaju s brojnim izazovima, većina ih je spremna i istražuje što učiniti kada stvari krenu po zlu. Međutim, vrlo malo istražuje što učiniti kada stvari krenu kako treba. Ako je poduzetnikov posao profitabilan, mora se pripremiti za rast poslovanja. Profitabilan posao prirodno će dobiti veću bazu kupaca, zahtijevat će više resursa i članova tima, marketing će postati lakši, usluge će rasti, a poduzetnikom posao će zaživjeti vlastitim životom. Poduzetnik se mora

pripremiti za uspjeh. Trebao bi biti svjestan svojih sljedećih koraka ili bi mogao otkriti da je upravo on razlog koji sprječava rast svojeg poslovanja.

## 2.7. Značaj poduzetništva za gospodarski rast i razvoj

Poduzetništvo je primarni katalizator i kreator ekonomskog napretka i napretka u svakoj naciji diljem svijeta. Kako poduzetništvo cvjeta i širi se, gospodarstva pojedinih država postaju sve snažnija, što rezultira povećanom financijskom autonomijom i boljim životnim prilikama za njihove građane.

Uspješne nacije mogu se prepoznati po njihovom promicanju poduzetničkih nastojanja, što se dokazuje ekonomskim pokazateljima i ukupnim društvenim prosperitetom. Ovo postignuće izravan je rezultat napora i politika koje provode vlade koje daju prednost gospodarskim aktivnostima koje dovode do rasta i utjecaja poduzetnika kao primarnih katalizatora nacionalnog gospodarskog razvoja.<sup>14</sup>

Poduzetništvo, kao osebujna gospodarska uloga, obuhvaća skup međusobno povezanih zadataka koji se vrte oko pokretanja novih poslovnih pothvata s ciljem postizanja prihoda koji nadilaze normu. Cilj suvremenog poduzetništva leži u njegovanju okruženja pogodnog za poduzetničke pothvate, obilježenog fokusom na individualni poriv, domišljatost i inventivno razmišljanje. Ova kreativna atmosfera posvećena je prevladavanju postojećih izazova i stvaranju novog, posebnog i humanijeg društva.<sup>15</sup>

Značaj poduzetništva u napretku nacionalnog gospodarstva očituje se u njegovoj ulozi u poticanju inovacija, poboljšanju razvoja i usavršavanja proizvoda te ublažavanju nezaposlenosti i siromaštva. Poduzetništvo ima presudnu ulogu u osiguravanju stabilnosti nacionalnog gospodarstva i stvaranju nacionalnog dohotka. Njegov utjecaj na gospodarstvo zemlje može se manifestirati na različite načine. Kako je izjavio Ercan Ekmekcioglu, znanstvenik sa Sveučilišta Manas u Kirgistanu, poduzetništvo dovodi do značajnih inovacija koje dovode do novih proizvoda i proizvodnih metoda, što u konačnici jača tržišnu učinkovitost i konkurentnost. Globalni institut za poduzetništvo i razvoj proveo je istraživanje 2015. godine koje je otkrilo da su Sjedinjene Američke Države globalno priznate kao predvodnik u pružanju opsežne pomoći poduzetnicima u pokretanju, širenju i unapređenju njihovih poduzeća. Kanada i Australija pomno ih slijede u pogledu potpore poduzetničkim pothvatima. Njemačka osigurava istaknutu poziciju među državama koje daju prioritet vladinoj pomoći, financiranju i politikama za startupe, a Japan i Sjedinjene Američke Države ih slijede. Te su zemlje postigle visoku ekonomsku poziciju zahvaljujući svom dubokom razumijevanju značajne uloge koju poduzetnici imaju u poticanju gospodarskog rasta.<sup>16</sup>

---

<sup>14</sup> Bilas, V. i sur., op.cit., str. 81-99.

<sup>15</sup> Škrtić, M., Mikić, M., op.cit., str. 2-5.

<sup>16</sup> Nwokike, F.: Impact of Entrepreneurship on the Economy of a Countra, The Total Entrepreneurs, <https://thetotalentrepreneurs.com/impact-of-entrepreneurship-on-economy-of-country/> (27.06.2024.)

Stvaranje potrebnih uvjeta za nacionalni gospodarski rast uvelike se oslanja na društveni, politički i kulturni kontekst. Utječući na ukupne uvjete u državi i poduzetničkom okruženju, stvaraju se prilike za širenje poslovanja i unapređenje poduzetništva, što u konačnici dovodi do pozitivnog utjecaja na rast gospodarstva zemlje.

Kao što je prethodno navedeno, značaj poduzetništva ne može se precijeniti, budući da ono obuhvaća različite aspekte poput pokretanja društvene transformacije i njegovanja inovacija. Poduzetnici se često smatraju neprocjenjivom imovinom za naciju i treba ih podržavati, poticati i propisno priznati. Mnoga od najprosperitetnijih gospodarstava postigla su globalno vodstvo upravo zato što su prioritet dale inovacijama, istraživanju i njegovanju poduzetničkog talenta. Izvanredni poduzetnici posjeduju sposobnost revolucioniranja lokalnog i nacionalnog načina života i radnog okruženja. Ako se njihova nastojanja pokažu uspješnima, njihove revolucionarne inovacije mogu poboljšati životni standard i, uz stvaranje bogatstva kroz poduzetništvo, također mogu stvoriti prilike za zapošljavanje i doprinijeti gospodarskom rastu.<sup>17</sup>

Poduzetnici imaju sposobnost stvaranja novih proizvoda i usluga koji mogu imati dubok utjecaj na različite sektore gospodarstva. Ovaj efekt valova može dovesti do suradnje između povezanih poduzeća i sektora, što rezultira ukupnim gospodarskim razvojem. Najbolji primjer toga može se vidjeti u IT industriji. Tijekom 1990-ih u Indiji je bilo samo nekoliko IT tvrtki. Međutim, industrija je doživjela brzu ekspanziju, od čega su koristi imale brojne druge industrije u procesu. Ovaj rast doveo je do otvaranja radnih mjesta u područjima kao što su pozivni centri, tvrtke za održavanje mreže i dobavljači hardvera. Dodatno, obrazovne institucije i centri za obuku odigrali su ključnu ulogu u stvaranju nove generacije visokokvalificiranih računalnih znanstvenika koji su bili u mogućnosti osigurati unosne prilike za zapošljavanje. Na isti način, napredak drugih nacija zahtijeva snažnu logističku pomoć, financijska ulaganja i stručno osoblje. Gospodarstvo ima velike koristi od poduzetništva, od kvalificiranih programera do građevinskih radnika. Zapravo, mala poduzeća samo u Sjedinjenim Američkim Državama stvorila su nevjerojatnih 1,6 milijuna novih radnih mjesta u 2019.<sup>18</sup>

Uloga poduzetništva u poticanju gospodarskog razvoja vrlo je velika. Poduzetnici igraju ključnu ulogu ne samo u uspostavljanju uspješnih poduzeća i gomilanju osobnog bogatstva, već i u oblikovanju gospodarstva kroz stvaranje prilika za zapošljavanje i njegovanje inovacija. Zalazeći u neistražena područja i uvodeći nove ideje, poduzetnici pridonose širenju i diverzifikaciji gospodarstva, što u konačnici dovodi do stvaranja bogatstva. Važnost poduzetništva može se sažeti na sljedeći način:<sup>19</sup>

- potiče gospodarski rast i stvara nova radna mjesta,

---

<sup>17</sup> Seth, S.: Whan Entrepreneurship Is Important to the Economy, Investopedia, 2021., <https://www.investopedia.com/articles/personal-finance/101414/why-entrepreneurs-are-important-economy.asp> (27.06.2024.)

<sup>18</sup> Ibid

<sup>19</sup> Read, M.: Top 9 Effects of Entrepreneurship on Economic Development, Emeritus, 2023., dostupno na: <https://emeritus.org/blog/entrepreneurship-role-of-entrepreneurship-in-economic-development/> (27.06.2024.)

- potiče inovacije donoseći nove ideje, proizvode i usluge na tržište,
- doprinosi društvenim promjenama razvojem proizvoda ili usluga koji smanjuju ovisnost ljudi o zastarjelim tehnologijama,
- bavi se društvenim i ekonomskim problemima stvaranjem rješenja koja zadovoljavaju potrebe društva,
- omogućuje konkurenciju koja poboljšava učinkovitost poslovanja i snižava cijene za potrošače.

Uloga poduzetništva u gospodarskom razvoju je i značajna i ključna, s nekoliko ključnih aspekata koje vrijedi naglasiti:<sup>20</sup>

- poboljšanje životnog standarda - poduzetništvo igra ključnu ulogu u poticanju gospodarskog napretka budući da ima moć poboljšati dobrobit pojedinaca i zajednica kroz uspostavu industrija, stvaranje bogatstva i stvaranje novih prilika. Stvaranjem radnih mjesta i načina za stvaranje prihoda, poduzetništvo ne samo da potiče gospodarski rast, već i poboljšava životni standard. Štoviše, ima potencijal poboljšati kvalitetu života razvojem pristupačnih i sigurnih proizvoda i usluga koji dodaju vrijednost životima ljudi. Uz to, poduzetništvo uvodi inovativne proizvode i usluge koji pomažu ublažiti oskudicu osnovnih dobara,
- ekonomska neovisnost - postati poduzetnik nudi sredstvo za postizanje ekonomske autonomije za pojedince i naciju u cjelini. Smanjuje ovisnost o uvezenoj robi i uslugama, potičući samodostatnost. Dodatno, proizvodnja dobara i usluga može se izvoziti na međunarodna tržišta, što rezultira rastom, samopouzdanjem, povećanim priljevom strane valute i ekonomskom neovisnošću. Isto tako, poduzetnici stječu punu vlast nad svojom financijskom sudbinom. Svojom marljivošću i domišljatošću ostvaruju prihode i akumuliraju bogatstvo, olakšavajući im postizanje ekonomske neovisnosti i financijske stabilnosti,
- prednost novih tvrtki i poslova - poduzetnici igraju ključnu ulogu u gospodarstvu prepoznajući zahtjeve tržišta i osmišljavajući rješenja kroz svoje ponude za osnivanje vlastitih poduzeća. Kroz stvaranje novih tvrtki i pothvata, poduzetnici aktivno oblikuju poslovni krajolik, potičući živopisnije i raznolikije okruženje. Uz to, poduzetništvo potiče inovacije i konkurenciju, što rezultira razvojem novih i poboljšanih proizvoda i usluga koji pridonose gospodarskom napretku,
- stvaranje novih radnih mjesta - primarni katalizator za otvaranje radnih mjesta je poduzetništvo. Vođenjem novih poslova i ispunjavanjem potreba kupaca stvaraju se nova radna mjesta. Poduzetništvo također potiče inovacije i konkurenciju, što zauzvrat motivira druge poduzetnike i privlači ulaganja, što dovodi do stvaranja mogućnosti zapošljavanja u različitim sektorima kao što su proizvodnja, građevinarstvo, usluge i tehnologija,

---

<sup>20</sup> Read, M., op.cit.

- potiče formiranje kapitala - akumulacija financijskih izvora, uključujući štednju i investicije, za financiranje osnivanja novih poduzeća i promicanje gospodarskog širenja poznata je kao stvaranje kapitala. Ulaganje se može potaknuti poduzetničkim nastojanjima, čime se potiče stvaranje kapitala. Štoviše, osnivanje novih poduzeća i širenje postojećih poduzeća može dodatno pospješiti rast živahnog i raznolikog gospodarstva, što zauzvrat potiče stvaranje kapitala i predstavlja mnoštvo mogućnosti ulaganja,
- smanjenje siromaštva - stvaranjem prilika za zapošljavanje i poticanjem gospodarske aktivnosti, poduzetništvo posjeduje sposobnost izdizanja pojedinaca iz siromašnih uvjeta. Dodatno, poduzetništvo igra značajnu ulogu u napretku regionalnih gospodarstava i poboljšanju opće kvalitete života,
- razvoj zajednice - čin pokretanja i vođenja vlastitog posla igra ključnu ulogu u poticanju ekonomske ekspanzije, pružanju mogućnosti pojedincima za nabavu potrebnih dobara i usluga te podizanju ukupne kvalitete života. Osim toga, brojni poduzetnici pozitivno pridonose svojim zajednicama i poboljšavaju dobrobit stanovnika opskrbljujući regije s nedostatkom usluga i stvarajući ekološki održive proizvode. Svojim nastojanjima pridonose stvaranju otpornih, uspješnih zajednica i potiču društveni i ekonomski napredak,
- optimalno korištenje resursa - uloga poduzetništva nadilazi puko prepoznavanje tržišnih prilika. Uključuje i učinkovitu alokaciju resursa. Poduzetnici igraju ključnu ulogu ne samo u razvoju inovativnih proizvoda i usluga koji zadovoljavaju potrebe kupaca, već i u optimiziranju korištenja postojećih resursa,
- povećava bruto nacionalni proizvod i dohodak po stanovniku - uloga poduzetništva u poticanju gospodarskog rasta i prosperiteta je neosporna, budući da ono ima potencijal povećati i bruto nacionalni proizvod (BDP) i dohodak po glavi stanovnika. Poticanjem stvaranja novih poduzeća i industrija, poduzetništvo izravno pridonosi rastu BDP-a. To zauzvrat ima pozitivan učinak na dohodak po glavi stanovnika. Nadalje, osnivanje novih poduzeća stvara prilike za zapošljavanje, potiče potrošačku potrošnju i u konačnici dovodi do većih poreznih prihoda.

## **2.8. Poduzetništvo na globalnoj razini u 21. stoljeću**

U dinamičnom krajoliku 21. stoljeća, poduzetništvo se pojavilo kao odlučujuća značajka u gospodarstvima i društvima svijeta. Brzi tehnološki napredak, globalizacija i promjene u preferencijama potrošača stvorili su i izazove i prilike za poduzetnike budućnosti. Neki važni čimbenici koji se nazivaju obilježja poduzetništva u modernom dobu ključni su izazovi s kojima se poduzetnici susreću. Suvremenog poduzetnika karakterizira prilagodljivost i inovativnost. U svijetu u kojem su promjene stalne, uspješni poduzetnici moraju biti sposobni okrenuti se prema promjenjivoj dinamici tržišta. Štoviše, inovacija je u srcu poduzetništva. Bilo da se radi o razvoju

revolucionarnih tehnologija, narušavanju tradicionalnih industrija ili stvaranju poslovnih modela, poduzetnici su na čelu pokretanja napretka i inovacija u društvu.<sup>21</sup>

Unatoč privlačnosti poduzetništva, ambiciozni vlasnici tvrtki moraju se nositi s bezbrojnim izazovima u današnjem konkurentskom okruženju. Jedan od primarnih izazova je brz tempo tehnoloških promjena. Iako je tehnologija olakšala pristup poduzetništvu i omogućila nove mogućnosti, ona je također povećala konkurenciju i zanemarila tradicionalne poslovne modele. Nadalje, poduzetnici se moraju boriti s gospodarskom neizvjesnošću i potrebom da privuku i zadrže talente na visokokonkurentnom tržištu rada.<sup>22</sup>

Još jedan ključni izazov za poduzetnike 21. stoljeća je sve veća složenost globalnih tržišta. S porastom globalizacije, poduzeća više nisu ograničena geografskim granicama. Iako ovo predstavlja prilike za širenje i pristup novim tržištima, također zahtijeva od poduzetnika da se nose s kulturnim razlikama i logističkim izazovima kada posluju na globalnoj razini.<sup>23</sup>

Osim toga, digitalno je doba promijenilo način na koji tvrtke komuniciraju s klijentima. U eri društvenih medija i internetskih recenzija, upravljanje reputacijom ključno je za poduzetnike. Izgradnja i održavanje povjerenja s klijentima u povezanom svijetu zahtijeva transparentnost, autentičnost i predanost pružanju vrijednosti.<sup>24</sup>

Suočeni s tim izazovima, uspješni poduzetnici u 21. stoljeću moraju usvojiti strategije koje će im omogućiti da napreduju u okruženju koje se brzo mijenja. Adaptacija je obavezna. Poduzetnici moraju kontinuirano pratiti tržišne trendove, predviđati poremećaje i biti spremni okrenuti svoje poslovne strategije u skladu s tim. To zahtijeva način razmišljanja cjeloživotnog učenja i spremnost da se prihvate promjene.<sup>25</sup>

Otpornost je još jedna bitna osobina poduzetnika 21. stoljeća. Izgradnja poslovanja od temelja sama je po sebi izazovna, a neuspjesi su neizbježni. Međutim, otpornost omogućuje poduzetnicima da se bore s nedaćama, uče iz neuspjeha i izađu jači nego prije.<sup>26</sup>

Suradnja je također neizbježna u današnjem međusobno povezanom svijetu. Poduzetnici ne mogu uspjeti u izolaciji. Moraju izgraditi mreže partnera, mentora i savjetnika koji mogu pružiti podršku, vodstvo i resurse. Suradnička partnerstva mogu otvoriti vrata novim prilikama, olakšati inovacije i pomoći poduzetnicima da prevladaju izazove s kojima se možda ne mogu sami uhvatiti u koštac.<sup>27</sup>

---

<sup>21</sup> Simsek, G.: Entrepreneurship in the 21st Century, Medium, 2024., dostupno na: <https://medium.com/@gulsahsimmsek/entrepreneurship-in-the-21st-century-918e99f31aad> (28.06.2024.)

<sup>22</sup> Simsek, G., op.cit.

<sup>23</sup> Ibid

<sup>24</sup> Ibid

<sup>25</sup> Ibid

<sup>26</sup> Ibid

<sup>27</sup> Ibid



Štoviše, poduzetnici moraju dati prednost agilnosti i fleksibilnosti u svom poslovanju. Sposobnost brze prilagodbe promjenjivim tržišnim uvjetima eksperimentiranja s novim idejama i ponavljanja postojećih proizvoda ili usluga ključna je kako bi poduzetnik ostao ispred procesa.<sup>28</sup>

Konačno, uspješni poduzetnici u 21. stoljeću prepoznaju važnost korištenja tehnologije za poticanje inovacija i učinkovitosti u svom poslovanju. Bilo da se radi o korištenju analitike podataka za dobivanje uvida u ponašanje korisnika, korištenju računalstva u oblaku za skaliranje operacija ili prihvaćanju automatizacije za pojednostavljenje procesa, tehnologija može biti snažan pokretač poduzetničkog uspjeha.<sup>29</sup>

Može se zaključiti da poduzetništvo u 21. stoljeću karakterizira prilagodljivost, inovativnost i otpornost. Iako se ambiciozni poduzetnici suočavaju s mnoštvom izazova u današnjem konkurentskom, oni također imaju pristup neviđenim prilikama za rast i uspjeh. Prihvaćanjem promjena, njegovanjem otpornosti, poticanjem suradnje i iskorištavanjem tehnologije, poduzetnici se mogu snaći u složenosti modernog poslovnog svijeta i izgraditi uspješna poduzeća koja pokreću napredak i inovacije u društvu.<sup>30</sup>

## **2.9. Poduzetništvo u Republici Hrvatskoj**

Zakonom o računovodstvu i Zakonom o poticanju malog gospodarstva su u Republici Hrvatskoj određeni kriteriji za razvrstavanje poduzetnika.

Prema Zakonu o računovodstvu, poduzetnici su:<sup>31</sup>

1. trgovačko društvo kako je određeno propisima kojima se uređuju trgovačkog društva,
2. podružnica poduzetnika sa sjedištem u drugoj državi članici ili trećoj državi, u Republici Hrvatskoj, kako je određeno propisima kojima se uređuju trgovačka društva,
3. poslovna jedinica poduzetnika iz točke 1. sa sjedištem u drugoj državi članici ili trećoj državi ako prema propisima te države ne postoji obveza vođenja poslovnih knjiga i sastavljanja financijskih izvještaja te poslovna jedinica poduzetnika iz države članice ili treće države koji su obveznici poreza na dobit sukladno propisima kojima se uređuju porezi, osim odredbi kojima se uređuje konsolidacija godišnjih financijskih izvještaja, revizija godišnjih financijskih izvještaja, godišnje izvješće i javna objava,
4. kreditna unija kako je određeno propisima kojima se uređuje poslovanje kreditnih unija.

Sukladno odredbama Zakona o računovodstvu, hrvatski poduzetnici podijeljeni su u različite skupine prema veličini: mikro, mali, srednji i veliki poduzetnici. Razvrstavanje poduzetnika u ove kategorije utvrđuje se nakon analize financijskih izvještaja na kraju poslovne godine, kao što je prikazano u tablici 1.

---

<sup>28</sup> Simsek, G., op.cit.

<sup>29</sup> Ibid

<sup>30</sup> Ibid

<sup>31</sup> Zakon o računovodstvu, Narodne novine broj 78/15, 134/15, 120/16, 116/18, 42/20, 47/20, 114/22, 82/23, dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/118/Zakon-o-ra%C4%8Dunovodstvu> (28.06.2024.)

Tablica 1.: Kriteriji za razvrstavanje poduzetnika u Republici Hrvatskoj prema Zakonu o računovodstvu

VELIČINA PODUZEĆA	KRITERIJI	
MIKRO PODUZETNICI (ne prelaze granične pokazatelje u dva od tri kriterija)	Ukupna aktiva	< 350.000,00 eura
	Ukupan prihod	< 700.000,00 eura
	Broj zaposlenih	deset radnika
MALI PODUZETNICI (ne prelaze granične pokazatelje u dva od tri kriterija)	Ukupna aktiva	< 4.000.000,00 eura
	Ukupan prihod	< 8.000.000,00 eura
	Broj zaposlenih	pedeset radnika
SREDNJA PODUZEĆA (ne prelaze granične pokazatelje u dva od tri kriterija)	Ukupna aktiva	< 20.000.000,00 eura
	Ukupan prihod	< 40.000.000,00 eura
	Broj zaposlenih	250 radnika
VELIKA PODUZEĆA (trebaju premašiti barem 2 kriterija za srednja poduzeća)		

Izvor: izrada autorice prema Zakon o računovodstvu, Narodne novine broj 78/15, 134/15, 120/16, 116/18, 42/20, 47/20, 114/22, 82/23, dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/118/Zakon-o-ra%C4%8Dunovodstvu> (28.06.2024.)

Zakon o poticanju razvoja malog gospodarstva u Republici Hrvatskoj utvrđuje drugačije kriterije za razvrstavanje poduzetnika u odnosu na Zakon o računovodstvu. Ovo razlikovanje je nužno jer kriteriji navedeni u Zakonu o računovodstvu ne odgovaraju na odgovarajući način zahtjevima malog gospodarstva i nisu u skladu s definicijom Europske unije. Zakon o poticanju razvoja malog gospodarstva definira malo gospodarstvo kao poduzetnike i obrte koji ispunjavaju sljedeće kriterije:<sup>32</sup>

- zapošljavaju prosječno godišnje manje od 250 radnika,
- samostalni su i neovisni poslovni subjekti,
- ostvareni poslovni prihodi ne prelaze iznos od 50.000.000,00 eura, a ukupna aktiva im ne prelazi vrijednost od 43.000.000,00 eura.

U tablici 2. su prikazani kriteriji i razvrstavanje poduzetnika prema Zakonu o poticanju razvoja malog gospodarstva u Hrvatskoj.

<sup>32</sup> Zakon o poticanju razvoja malog gospodarstva, Narodne novine broj 29/02, 63/07, 53/12, 56/13, 121/16, dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/527/Zakon-o-poticanju-razvoja-malog-gospodarstva> (28.06.2024.)

Tablica 2.: Kriteriji za definiranje poduzetnika u Republici Hrvatskoj prema Zakonu o poticanju razvoja malog gospodarstva

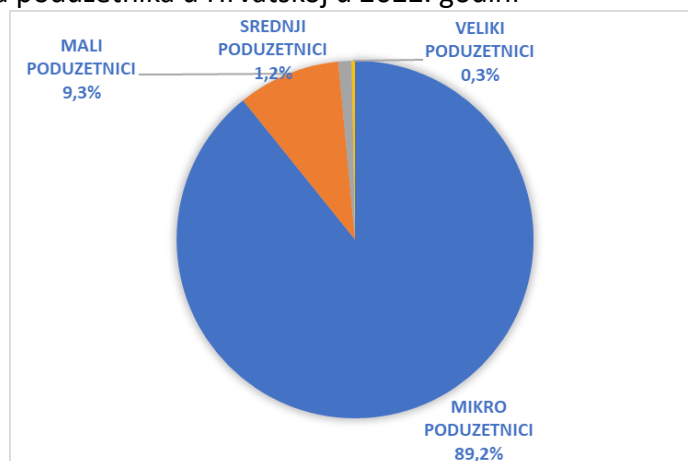
VELIČINA PODUZEĆA	KRITERIJI	
MIKRO SUBJEKTI	Ukupna aktiva	< 2.000.000,00 eura
	Poslovni prihod	< 2.000.000,00 eura
	Broj zaposlenih	deset radnika
MALI SUBJEKTI	Ukupna aktiva	< 10.000.000,00 eura
	Poslovni prihod	< 10.000.000,00 eura
	Broj zaposlenih	50 radnika
SREDNJI SUBJEKTI – imaju broj zaposlenih, ukupni poslovni prihod i vrijednost aktive veću od onih koje su utvrđene za male subjekte		

Izvor: izrada autorice prema Zakonu o poticanju razvoja malog gospodarstva, Narodne novine broj 29/02, 63/07, 53/12, 56/13, 121/16, dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/527/Zakon-o-poticanju-razvoja-malog-gospodarstva> (28.06.2024.)

Na temelju podataka FINA-e, u 2022. godini u Republici Hrvatskoj aktivno poslovalo ukupno 150.846 poduzetnika. Među navedenim poduzetnicima većina, 89,2% ili 134.587 poduzetnika, kategorizirana je kao mikropoduzetnici. Dodatno, bilo je 14.102 malih poduzetnika, što predstavlja 9,3% od ukupnog broja, slijede 1.753 srednjih poduzetnika, što čini 1,2% ukupnog broja, te na kraju 404 velika poduzetnika, što čini 0,3% ukupnog broja.).<sup>33</sup>

<sup>33</sup> FINA: Rezultati poslovanja poduzetnika u 2022. godini – razvrstani po veličini, 2023., dostupno na: <https://www.fina.hr/novosti/rezultati-poslovanja-poduzetnika-u-2022.-godini-razvrstani-po-velicini> (29.06.2024.)

Grafikon 1.: Struktura poduzetnika u Hrvatskoj u 2022. godini



Izvor: izrada autorice prema podacima FINA-e: Rezultati poslovanja poduzetnika u 2022. godini – razvrstani po veličini, 2023., dostupno na: <https://www.fina.hr/novosti/rezultati-poslovanja-poduzetnika-u-2022.-godini-razvrstani-po-velicini> (29.06.2024.)

U 2022. godini poduzetnici različitih veličina doživjeli su različite financijske rezultate. Mala, srednja i velika poduzeća ostvarila su neto dobit, dok su se mikropoduzetnici suočili s neto gubitkom. Mali poduzetnici ostvarili su neto dobit od 15,14 milijardi kuna, srednji 15,12 milijardi kuna, a veliki 17,4 milijarde kuna neto dobiti. S druge strane, mikropoduzetnici iskazali su neto gubitak od 776,1 milijun kuna.<sup>34</sup>

U 2022. godini ukupno 404 velika poduzetnika zapošljavala su 269.667 osoba, što je činilo 27,1% udjela. Ti su poduzetnici zajedno ostvarili prihode u iznosu od 492,4 milijarde kuna, što predstavlja udio od 44,8%. Ukupni rashodi ovih poduzetnika iznosili su 469,6 milijardi kuna s udjelom od 45,2 posto. U tom je razdoblju ostvarena dobit od 22,7 milijardi kuna, što čini 30,2 posto udjela, dok je ostvaren gubitak od 5,3 milijarde kuna, što predstavlja 18,8 posto udjela. U konačnici je ostvarena neto dobit od 17,4 milijarde kuna, što čini 37,1% udjela.

Dodatno, u 2022. godini bilo je 1.753 srednjih poduzetnika koji su zapošljavali 186.708 osoba, što je činilo 18,7% udjela. Ti su poduzetnici ostvarili ukupan prihod od 223,4 milijarde kuna, što čini 20,3 posto udjela. Ukupni rashodi tih poslova iznosili su 205,5 milijardi kuna, što predstavlja udio od 19,8%. Ostvarena je dobit razdoblja od 16,8 milijardi kuna, što čini 22,3% udjela, dok je ostvaren gubitak od 1,6 milijardi kuna, što predstavlja 5,8% udjela. U konačnici je ostvarena neto dobit od 15,12 milijardi kuna, što čini 32,2% udjela.

Najveći poduzetnici po ostvarenoj dobiti za razdoblje 2022. godine bili su INA d.d., PLIVA HRVATSKA d.o.o., te TANKERSKA PLOVIDBA d.d. Isto tako, srednji poduzetnici s najvećom dobiti

<sup>34</sup> FINA, op.cit.

promatranog razdoblja su OMS UPRALJANJE doo, EMMA GAMMA ADRIATIC doo i TANKERSKA NEXT GENERATION doo.<sup>35</sup>

U 2022. godini ukupno 14.102 mala poduzetnika, koji čine 9,3% tržišta, zapošljavaju 266.262 osobe, što predstavlja 26,7% zaposlenih. Ti su poduzetnici ostvarili zapažen ukupni prihod od 251,2 milijarde kuna, čime su osvojili 22,9% tržišnog udjela. Njihovi ukupni rashodi iznosili su 232,5 milijardi kuna, što čini 22,4 posto njihovog poslovanja. Impresivno, ostvarili su dobit razdoblja od 20,0 milijardi kuna, što čini 26,6 posto udjela, dok su također ostvarili gubitak razdoblja od 4,8 milijardi kuna, što predstavlja 17,1 posto udjela. U konačnici im je neto dobit iznosila 15,14 milijardi kuna, što čini značajnih 32,3 posto udjela u ukupnom poslovanju. Većina tih poduzetnika, njih ukupno 134.587, bili su mikropoduzetnici, što predstavlja impresivnih 89,2% tržišta. Ovi mikropoduzetnici zapošljavali su 273.576 osoba, što je činilo 27,5% radne snage. Ostvarili su ukupni prihod od 131,8 milijardi kuna, čime su osvojili 12% tržišnog udjela, dok su im ukupni rashodi iznosili 130,9 milijardi kuna, što predstavlja 12,6% udjela. Naime, ostvarili su dobit razdoblja od 15,6 milijardi kuna, što čini 20,8 posto udjela, ali i gubitak razdoblja od 16,4 milijarde kuna, što čini značajnih 58,3 posto udjela. Posljedično, iskazali su neto gubitak od 776,1 milijun kuna, što je oštra suprotnost neto dobiti od 2,9 milijardi kuna iskazanoj 2021. godine. Mali i mikro poduzetnici s najvećom dobiti razdoblja u 2022. godini bili su: ENERGIJA PROJEKT d.d., GRUPA JADRANSKI LUKSUZNI HOTELI d.o.o. i PORSCHE ZAGREB d.o.o. (mali) te AB LIVING d.o.o., ALFA HOLDER d.o.o. i ALFA ANCORAS d.o.o. (mikro). Najvišu prosječnu mjesečnu neto plaću zaposlenima obračunali su veliki poduzetnici, u iznosu od 8.724 kune, što je 25,1% više od prosjeka na razini RH (6.973 kune), a najnižu mikro poduzetnici u iznosu od 4.970 kuna (28,7% manje od prosjeka RH).<sup>36</sup>

---

<sup>35</sup> FINA, op.cit.

<sup>36</sup> Ibid

### 3. ODREDNICE MODERNIH PODUZETNIKA

Moderni poduzetnik simbol je inovativnosti, otpornosti i prilagodljivosti. Suvremeni poduzetnik nije samo vlasnik poduzeća već i osoba koja stvara, ruši i donosi pozitivne promjene.

#### 3.1. Pojmovno određenje poduzetnika

Pojedinac sklon riziku koji posjeduje potrebne resurse za određeni gospodarski pothvat i samostalno donosi odluke vezane uz taj pothvat naziva se poduzetnikom. Ova osoba je odgovorna za organizaciju i integraciju različitih elemenata proizvodnje, nadgledanje i usmjeravanje njihovog poslovanja, kao i upravljanje cjelokupnim radom i poslovanjem. Dobit koju poduzetnik ostvari naziva se poduzetničkom dobiti koja proizlazi iz ostatka prihoda nakon odbitka troškova.<sup>37</sup>

Prema J. Schumpeteru, poduzetnik je netko tko uvodi nove kombinacije faktora proizvodnje i donosi inovacije. S druge strane, John Samuel Dodds definira poduzetnika kao vlasnika i upravitelja poduzeća koji osigurava kapital, preuzima rizik proizvodnje i ima kontrolu nad poduzećem. R.L. Heilbroner i J.K. Galbraith opisuju poduzetnika kao pojedinca čija ekonomska uloga uključuje upravljanje tvrtkom. Ernest Bohmer i njegovi suautori razlikuju poduzetnika vlasnika i ovlaštenog poduzetnika, ističući njihove glavne odgovornosti kao što su postavljanje ciljeva poduzeća, planiranje, organiziranje, kontrola, računovodstvo i zastupanje poduzeća.<sup>38</sup>

Moderna ekonomska teorija pretpostavlja da poduzetnik služi kao pokretačka snaga iza ekonomske aktivnosti, djelujući i kao gospodarski subjekt i kao katalizator razvoja. Ulažući vlastiti kapital i preuzimajući rizike povezane s tržišnom konkurencijom, poduzetnici posjeduju autonomiju donošenja odluka i ostvarivanja dobiti. Nadalje, igraju ključnu ulogu u uspostavljanju veze između tržišta rada, usluga i kapitala.<sup>39</sup>

#### 3.2. Specifičnosti modernih poduzetnika

Neki od najuspješnijih poduzetnika imaju neke istaknute vještine, kao što su:<sup>40</sup>

- razumijevanje brojeva – poduzetnik treba imati znanja sa brojevima, statistikom i kako prognozirati budućnost tvrtke, što će im pomoći u planiranju, organiziranju i usmjeravanju svojeg poslovanja. Također, poduzetnik mora biti financijski zdrav i sposoban preuzeti financijske gubitke i zaštititi imovinu poduzeća,

---

<sup>37</sup> Šipić, N., op.cit., str. 12.

<sup>38</sup> Ibid

<sup>39</sup> Ibid

<sup>40</sup> Mishra, P. et al.: 21st Century Entrepreneurship Challenges and Opportunities, Asian Journal of Agricultural Extension, Economics & Sociology, Volume 41, Issue 12, Page 196-202, dostupno na: [https://www.researchgate.net/publication/364311933\\_Entrepreneurship\\_of\\_the\\_21st\\_century/link/6345dc3e9cb4fe44f31d994e/download?\\_tp=eyJjb250ZXh0Ijp7ImZpcnNOUGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIiwicG90aWw6ImZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIn19](https://www.researchgate.net/publication/364311933_Entrepreneurship_of_the_21st_century/link/6345dc3e9cb4fe44f31d994e/download?_tp=eyJjb250ZXh0Ijp7ImZpcnNOUGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIiwicG90aWw6ImZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIn19) (30.06.2024.)

- vještine vođenja i predviđanje – poduzetnici se susreću sa brojnim poteškoćama ili prilikama na svom poslovnom putu, pa oni moraju razviti neke nove vještine za rast njihovog poduzeća. Trebali bi razviti svoje vještine vođenja jer je vođenje ključno za uspjeh poduzeća. Također trebaju imati sposobnost dobrog predviđanja kako bi vizualizirali promjene i poduzeli potrebne aktivnosti na vrijeme,
- vještina rješavanja problema – rješavanje problema i pronalaženje inventivnih rješenja je još jedna imperativna vještina poduzetnika koja im pomaže analizirati i procijeniti probleme na bolji način,
- tehničko znanje – poduzetnik treba imati racionalnu razinu tehničkog znanja vezano za njihovu ponudu,
- biti organiziran – poduzetnici bi trebali biti najorganiziraniji pojedinci u bilo kojoj organizaciji i trebali bi uvijek imati dobro izvedenu organizacijsku strukturu svog poduzeća,
- komunikacijske vještine – poduzetnik treba učinkovit međuljudski odnos i verbalnu komunikaciju s kolegama i podređenima kako bi mogao izraziti misli bez oklijevanja i učiniti logičnim i racionalnim odluke za poduzeće,
- sposobnost preuzimanja rizika – izvrstan poduzetnik ima osjećaj za preuzimanje rizika i fleksibilnost te sposobnost prilagodbe promjenjivim okolnostima u poduzeću. Poduzetnik mora znati upravljati svojim vremenom učinkovito, što im omogućuje da rade sa pravom poslovnom idejom u pravo vrijeme,
- vrednovanje timskog rada – rad kao dio tima omogućuje poduzetnicima osigurati potrebe svojih kupaca i dobiti više uvida u proizvode i usluge drugih kompanija.

### **3.3. Motivacija za pokretanje poduzetničkog pothvata**

Ljudi pokreću vlastiti posao iz raznih razloga. Možda žele raditi za sebe, sami određivati svoje radno vrijeme ili jednostavno slijediti svoje strasti. Osoba možda traži posao ili želi pokrenuti dodatni posao kako bi si povećala prihode. Za neke ljude pokretanje vlastitog posla znači slobodu. Ništa nije bolje od slobode biti šef. Sa slobodom dolazi i fleksibilnost da si poduzetnik napravi vlastiti raspored i da ne mora nikome odgovarati. Također, poduzetnik ima zadovoljstvo donositi vlastite odluke. Pokretanje posla može biti rizično, ali s tim rizikom dolaze mnoge nagrade. Nove poduzetnike privlači ideja da mogu izgraditi nešto veliko od nule, barem nešto veće od onoga što bi mogli kao zaposlenici. Neki poduzetnici rano razviju razlog za pokretanje posla. Drugi prolaze godine korporativnog života za plaću prije nego što odluče pokrenuti poslovni pothvat. Mnoge ankete i istraživači pitali su vlasnike malih tvrtki što ih je motiviralo da krenu putem poduzetništva. Većina odgovora je bila da je glavna motivacija bila sloboda i strast, a ne novac. Istraživanje Cox Business-a pokazalo je da više od polovice vlasnika malih tvrtki pokreće vlastitu tvrtku kako bi sami sebi bili gazda. Također ih je motivirala ideja da stvore nešto iz temelja. Gotovo dvije trećine ispitanika reklo je da su pokrenuli vlastiti posao iz jednog od ta dva razloga. Novac nije toliki faktor

za mnoge vlasnike malih tvrtki. Samo 8% ispitanika reklo je da im je novac glavna motivacija. Vlasnici malih tvrtki također su posvećeni izgradnji svog poslovanja. Istraživanje je pokazalo da 43% poduzetnika nikada nije razmišljalo o zatvaranju svoje tvrtke. Poduzetnici su možda uočili prazninu na svom postojećem tržištu. Možda žele podijeliti svoju kreativnost sa svojom industrijom. Istraživanje koje je proveo Surety Bonds otkrilo je da za većinu poduzetnika sve počinje onim „aha trenutkom“ u kojem se prvi put rađa ideja. U anketi među vlasnicima tvrtki iz 2021., 28,9% je izjavilo da su bili potaknuti pokrenut svoj pothvat jer su željeli ostvariti početnu ideju. Dodatno, 40% ispitanika u anketi bilo je nadahnuto riješiti neispunjene potrebe koje su uočili u svojoj industriji.<sup>41</sup>

### **3.4. Karakteristike poduzetnika u Republici Hrvatskoj**

Zdravo urbano okruženje pruža mnoge prednosti za poduzetništvo, posebno za inovativan, visokotehnološki oblik poduzetništva. Prisutnost sveučilišta i istraživačkih centara potiče tehnologije koje se razvijaju i promiče inovacije, te osigurava gospodarstvo sa obrazovanom radnom snagom. Nešto više od 50% stanovništva živi u četiri urbana područja: Zagreb, Rijeka, Split i Osijek. To znači da Hrvatska ima dinamična urbana okruženja s istraživačkim ustanovama, sveučilištima, kulturnom/društvenom ponudom i visokom razinom obrazovanja. To također znači da ostatak stanovništva živi u rijetko naseljenim regijama koje nisu u mogućnosti podržati poduzetništvo koje nudi prilike zbog iscrpljivanja ili nedostatka navedenih resursa.<sup>42</sup>

Poduzetnik u Hrvatskoj je tri puta češće muškarac nego žena, između 25 i 34 godine, sa srednjom stručnom spremom i visokim primanjima. Poduzetnik je znatno češće osoba koja poznaje druge poduzetnike, koja prepoznaje poslovne mogućnosti, posjeduje vještine potrebne za vođenje posla i nema straha od poslovnog neuspjeha. Poduzetnik najčešće dolazi s područja Istre i Zagreba. Iako su u svim zemljama muškarci aktivniji u poduzetništvu od žena, u Hrvatskoj je situacija da je tri puta više muških poduzetnika nego žena. Poduzetnička aktivnost najveća je kod osoba sa srednjom stručnom spremom, slijede oni s visokom stručnom spremom, dok su najmanje obrazovane osobe najmanje aktivne. Regionalne razlike u poduzetničkoj aktivnosti upućuju na zaključak da unutar iste Vladine politike i programa, socioekonomske razlike u Hrvatskoj imaju značajan utjecaj na razinu poduzetništva. Poduzetnička djelatnost najintenzivnija je u Istri, Primorju i Gorskom Kotaru te u Zagrebu i okolici, a najmanja je u Slavoniji te Lici i Banovini.<sup>43</sup>

---

<sup>41</sup> Waltower, S.: The Top Reasons Most Entrepreneurs Start Business, Business News Daily, 2024., dostupno na: <https://www.businessnewsdaily.com/4652-entrepreneur-motivation-benefits.html> (30.06.2024.)

<sup>42</sup> Fudurić, N.: Entrepreneurship in Croatia, Doctoral Research Paper, 2009., dostupno na: [https://vbn.aau.dk/files/549568503/Paper\\_4\\_-Final\\_Draft.doc](https://vbn.aau.dk/files/549568503/Paper_4_-Final_Draft.doc) (30.06.2024.)

<sup>43</sup> Singer, S. et al.: What Makes Croatia a(n) (Non) Entrepreneurial Country?, CEPOR, 2003., dostupno na: [http://pdc.ceu.hu/archive/00002166/01/Gemresults\\_english.pdf](http://pdc.ceu.hu/archive/00002166/01/Gemresults_english.pdf) (30.06.2024.)



## 4. ODREDNICE ŽENSKOG PODUZETNIŠTVA

Poduzetnica se može definirati kao žena ili grupa žena koje pokreću, organiziraju i vode poduzeće. Žene poduzetnice su one žene koje razmišljaju o poduzeću, pokreću ga, organiziraju i kombiniraju faktore proizvodnje, upravljaju poduzećem i preuzimaju rizike te se nose s ekonomskom neizvjesnošću koja je uključena u njegovo vođenje.

### 4.1. Karakteristike poduzetništva žena

Žena poduzetnica je žena koja je organizatorica, voditeljica i osoba koja preuzima rizik u poslovanju. Žene poduzetnice dolaze iz različitih područja i sektora i imaju različite interese i stečena iskustva. One su inovatori, vođe i vizionari koje razmatraju izgleda i koriste svoju stručnost za postizanje učinkovitosti. Žene poduzetnice mogu ili pokrenuti malu lokalnu tvrtku ili pronaći globalnu tehnološku tvrtku, kroz ovaj proces pokazuju otpornost, inovativnost i predanost stvaranju promjena. Uništavaju tradicionalnu rodnu ulogu, prepreke i stvaraju put za druge poduzetnice.<sup>44</sup>

Neke od karakteristika žena poduzetnica i ženskog poduzetništva su:<sup>45</sup>

- elastičnost – žene poduzetnice dobro su upoznate s preprekama. Nije im bio lak put razbiti rodne stereotipove. Kao političarke, morale su svladati razne prepreke i dokazati svoju nadljudsku otpornost pred nedaćama. Takve žene mogu proći kroz dodatne prepreke poput ograničenog financiranja i kontakata u kojima dominiraju muškarci umjesto žena. Ali ipak, ne odustaju i nastavljaju do svog sljedećeg cilja. To je sposobnost da se vrate nakon neuspjeha, što je značajka koja im omogućuje da nastave prema svojoj viziji i uspjehu i motiviraju druge u tom procesu. To je ono što one nastavljaju činiti na svom putu i pridonositi globalnom gospodarstvu,
- inovativno razmišljanje – poduzetnice su inače one koje daju svježinu u poslovnom svijetu. One su rođene za rješavanje problema, a njihove vještine rješavanja problema obično proizlaze iz njihovog iskustva. Njihovi nekonvencionalni pogledi pomažu im promijeniti postojeće industrije i stvoriti nova tržišta na kojima ekonomska proizvodnja i rast zaposlenosti postaje moguć. Ono što je još značajnije jest vještina razmišljanja „izvan okvira“ koja je jedna od najvažnijih vještina i kompetencija modernog društva. Žene vlasnice poduzeća najveći dio vremena razvijaju se i evoluiraju kako bi prevladale izazove i podigle svoje tvrtke na visoku razinu,
- kolaborativno vodstvo – žene poduzetnice poznate su po svom promišljenom stilu vođenja. Svoje napore usmjeravaju na izgradnju mostova i stvaranje atmosfere pogodne za timski rad, u kojoj sudjeluju svi članovi tima. Ovaj pristup pomaže dinamici tima, kao i

---

<sup>44</sup> EntrepreneurDost.in: 10 Characteristics of Women Entrepreneurs, dostupno na: <https://entrepreneurdost.in/characteristics-of-women-entrepreneurs/> (30.06.2024.)

<sup>45</sup> Ibid

donošenju odluka i poželjnijim ishodima. Ove poduzetnice također imaju želju pružiti zajednicama i stvoriti pozitivne društvene utjecaje kroz svoje poslovanje. Takva suradnja i društvena odgovornost neke su od karakteristika ženskog poduzetništva koje ga razlikuju od tradicionalnih metoda poslovanja,

- učinkovita komunikacija – komunikacija je ključna vještina svakog poslovnog voditelja, a poduzetnice su izvrsne u tom području. One su vješte u izgradnji i održavanju odnosa, bilo sa zaposlenicima, dionicima ili kupcima. Učinkovita komunikacija omogućuje im da jasno artikuliraju svoju viziju i ciljeve, inspiriraju druge da im se pridruže i izgrade povjerenje s klijentima. Žene poduzetnice također daju prioritet aktivnom slušanju i razumijevanju potreba svoje ciljane publike, omogućujući im da razviju proizvode i usluge koji istinski odjekuju kod njihovih kupaca. Ovaj pristup usmjeren na klijenta ključni je čimbenik uspjeha mnogih tvrtki u vlasništvu žena,
- suosjećanje – empatija je vještina koja poduzetnice čini neponovljivima. Imaju duboko znanje i prirodnu empatiju, što im olakšava izgradnju i održavanje trajnih odnosa s drugima. Ovi empatični ljudi ne brinu samo za svoje klijente i članove tima. Njihova briga prelazi na zajednice kojima služe i svjesne su utjecaja svog poslovanja na društvo. Žene poduzetnice češće koriste svoje poslovanje kao svoje oružje, s ciljem rješavanja društvenih problema uključujući rodna pitanja, ekološke probleme i ekonomske probleme. Kroz čin suosjećanja one, u biti, grade okruženje koje pomaže kultiviranju položaja inovacija i kao rezultat toga, to dovodi do dobrih promjena. Njihov stil vodstva ne samo da motivira njihove timove, već i oblikuje strukturu pravednijeg i prihvatljivijeg svijeta,
- vještine umrežavanja – sudjelovanje u mreži glavni je pokazatelj poslovnog uspjeha, a žene vlasnice poduzeća u tome su nepobjedive. One jednostavno iskoriste svaku priliku koja im je dostupna da se umreže s drugima, npr. putem mrežnih sastanaka, shema mentorstva ili online grupa. Ove mreže ne samo da nude dragocjenu pomoć i izvore, već također stvaraju prilike za nova udruženja, partnerstva i klijente koji bi mogli biti zainteresirani. Žene poduzetnice prepoznaju jedinstvenu moć koju posjeduju i koriste je za proširenje svojih veza i razvoj poslovanja,
- prilagodljivost – dobri poduzetnici trebali bi imati sposobnost mijenjanja i prevladavanja izazova između ostalog, a žene su vrlo kompetentne u ovom području. Često rade u dva ili više svojstava istovremeno, kao što je vođenje poduzeća i upravljanje obiteljskim poduzećem. Takva situacija tjera tim da bude fleksibilan i da može u najkraćem mogućem roku reagirati na svaku nepogodu. Žene poduzetnice pokazuju da imaju prilagodljive poslovne strategije jer se oštro prilagođavaju aktualnim tržišnim situacijama te ukusima i preferencijama kupaca. Takva značajka prilagodljivosti omogućuje im da se nose s nestabilnim uvjetima u poslovnom svijetu i da budu bolji čak i u teškim vremenima,
- upravljanje rizicima – poznata je činjenica da su poduzetnici skloni riziku. Među ostalim, treba istaknuti povijesne muške poduzetnike. Oni znaju kako preuzeti proračunate rizike i

za njih je neuspjeh jednak učenju, a ne porazu. Ali oni također shvaćaju koncept upravljanja rizikom, što je ključno. Poduzetnice redovito veliki naglasak stavljaju na istraživanje tržišta i analizu podataka kao vodeći čimbenik za uspješne odluke i minimiziranje rizika. Takva strateška shema djeluje tako što smanjuje šanse za gubitke dok istovremeno povećava šanse za pobjedu. Ovaj čimbenik je vrlo značajan za otpornost poduzetnika i njihov uspjeh jer oni mogu razborito preuzimati rizike i njima učinkovito upravljati,

- vizionarski pogled – žene poduzetnice uvijek gledaju budućnost, to je element koji ih izdvaja. Imaju oči koje mogu gledati dalje od sadašnjosti i vizualizirati budućnost u kojoj njihovo poslovanje ima značajan utjecaj. Ova vizija postaje razlogom njihovog entuzijazma i jača njihovu odlučnost za kontinuirani napredak i poboljšanje na putu rasta. Žene poduzetnice nisu nimalo zadovoljne samo sadašnjim stanjem koje je pred njih postavljeno. Uvijek predviđaju nove mogućnosti i prilike za rast i inovacije koje vode do uspjeha,
- predanost društvenoj odgovornosti – žene poduzetnice obično imaju aktivnu ulogu u društvu. One mogu vidjeti što tvrtka može učiniti za društvo, usmjerene su na održivost, raznolikost i inkluzivnost. Ova društvena odgovornost nadilazi jednostavnu korporativnu odgovornost kako bi ne samo utjecala da svijet bude bolje mjesto već igra važnu ulogu u reputaciji brenda i lojalnosti kupaca. Svojom posvećenošću društvenoj odgovornosti, poduzetnice pokazuju da im nije cilj samo profit, već i stvaranje boljeg svijeta.

#### **4.2. Prednosti i nedostaci poduzetništva žena**

Brojne prednosti poduzetništva žena ogledaju se u fleksibilnosti radnog vremena, mogućnosti bavljenja projektima kojima želiš, sloboda učenja novih vještina itd. Stoga nije čudno da danas postoji više od 72,1 milijuna neovisnih radnika, od kojih su 50% žene. Žene poduzetnice vide mnoge prednosti u samostalnoj karijeri. 74% žena navodi fleksibilnost kao važan motivator za neovisan rad, a 55% kaže da vole biti same sebi šefice. Dakle, kao najvažnije prednosti poduzetništva žena mogu se navesti:<sup>46</sup>

- „ti si šef“ – kao nezavisni profesionalac, žena poduzetnik nema šefa koji joj govori što da radi, kako da to radi ili kada da to radi. Ima fleksibilnost da izgradi svoje poslovanje onako kako želi. To znači da žena poduzetnica mora birati s kim će raditi, na kojim će projektima raditi, pa čak i kako će prikazati svoj osobni brend. Uz fleksibilnost i kontrolu, žena poduzetnica doista može kreirati i slijediti vlastite prioritete,
- žena poduzetnica može sama odrediti svoj put – dakle, samostalna karijera omogućuje ženi poduzetnici da sama osmisli svoj put. Ona sama definira kako, gdje, kada i s kim će

---

<sup>46</sup> MBO Partners: 6 Pros and Cons of Being a Female entrepreneur, 2024., dostupno na: <https://www.mbopartners.com/blog/how-start-small-business/women-entrepreneurs-the-pros-and-cons-of-working-for-yourself/> (30.06.2024.)

raditi. Može odabrati svoje područje stručnosti i proširiti ga odabirom stjecanja novih vještina. Kada vodi vlastiti posao, žena poduzetnica nije ograničena na hijerarhiju korporativne organizacijske sheme ili opisa posla,

- žena poduzetnica je zadužena za svoju buduću karijeru – tradicionalno zapošljavanje općenito potiče radnike na izgradnju određene karijere. Kada žena poduzetnica radi za sebe, ima priliku razvijati svoju karijeru na bilo koji način koji odabere. Davanje prioriteta rastu i prilikama može pomoći ženi poduzetnici da ostane energična i angažirana. No, kao neovisnoj tvrtki, može biti lako zanemariti profesionalni razvoj dok se žena poduzetnica fokusira na upravljanje svakodnevnim zadacima svoje tvrtke.

Uz navedene prednosti, kao najčešći nedostaci poduzetništva žena mogu se navesti:<sup>47</sup>

- biti šef – iako neovisan način života može zvučati primamljivo, sa slobodom dolazi i odgovornost. Vođenje poduzeća je težak posao i ako žena poduzetnica nije upoznata s time kako voditi svoj ured, odnosno tvrtku, možda će morati svladati krivulju učenja. Ženi poduzetnici bi trebalo biti ugodno donositi odluke, učiti nove stvari i tražiti pomoć kada nije sigurna što učiniti. Dakle, nema šefa koji ženi poduzetnici diktira dnevne zadatke, na njoj je da učini da se stvari dogode,
- vođenje vlastitog posla dolazi s neizvjesnošću – sloboda neucrtanog puta inherentno ima neizvjesnost. Ne postoje nikakva jamstva kod neovisnosti. Žena poduzetnik može doživjeti nedostatke u prihodima, izgubiti klijenta ili odabrati pogrešan fokus za svoj posao. Ponekad će biti potrebno razviti novu strategiju. Može se svašta dogoditi i to je i prednost i mana vlastite samostalne karijere,
- žena poduzetnica sama mora pronaći motivaciju – u tradicionalnoj karijeri vjerojatno je da se ima godišnji sastanak s menadžerom kako bi se razmislilo o postignućima, raspravilo što se može učiniti bolje i isplanirati sljedeće korake. Kada radi za sebe, na ženi poduzetnici je da prati svoj profesionalni učinak. Čak i ako svakodnevno radi ono što voli, žena poduzetnica će vjerojatno doživjeti uspone i padove. Kako bi bila uspješna, treba saznati što ju motivira, da li je to određena rutina, radno okruženje ili male nagrade, kako bi ostala na „svoj putu“ i postigla svoje ciljeve. Samostalna karijera može biti pravi izbor za svaku ženu. Može joj pružiti slobodu da ima potpunu kontrolu nad svojim poslom i omogućiti joj da postigne tu nedostižnu integraciju poslovnog i privatnog života. Također može biti duboko ispunjavajuće izabrati posao koji ispunjava ženu poduzetnicu.

### **4.3. Povijesni razvoj poduzetništva žena**

Ženama se obično daje epitet „bolje polovice muškaraca“. Žene imaju ključnu ulogu u očuvanju osnovnih sustava za održavanje života kao što su zemlja, voda, flora i fauna. U hinduističkim spisima žene su opisane kao utjelovljenje Shakti, što znači izvor moći. Danas se uloga žena

---

<sup>47</sup> MBO Partners, op.cit.

promijenila. Žena je pokretač obitelji, a time i naroda. Žene ostavljaju trag u različitim dijelovima života, a poduzetnički svijet nije iznimka.<sup>48</sup>

Moćne poduzetnice odigrale su ključnu ulogu u oblikovanju modernog radnog okruženja. Kroz povijest, žene su dale značajan doprinos poslovnom svijetu svojim inovativnim idejama, uspješnim pothvatima i postignućima bez presedana. Početkom 20. stoljeća feministički pokret donio je značajne promjene na radnom mjestu za žene. Prije ovog razdoblja žene su se upuštale u posao samo kao posljednje utočište, osobito one bez muževa koje su željele izbjeći da postanu teret društvu. Ti su se poslovi uglavnom sastojali od bordela, taverni i pivnica. Međutim, kako je stoljeće prolazilo, progresivni ideali poticali su društvenu klimu koja je više podržavala žene poduzetnice. U to su se vrijeme pojavile i započele svoja poduzetnička putovanja pionirke poput Madam C.J. Walker, Coco Chanel, Olive Ann Beech i Ma Parkins. Unatoč suočavanju s diskriminacijom, nepravednim plaćama i stigmama koje često ometaju vlasnice tvrtki, ove su zastrašujuće žene trijumfirale stvaranjem vlastitih robnih marki i postizanjem uspjeha. Njihovi trajni brendovi svjedočanstvo su ostavštine pionirskih američkih poduzetnica.<sup>49</sup>

Drugi svjetski rat nije bio sami početak ženskog poduzetništva. Žene su stoljećima stvarale proizvode, usluge i vlastite tvrtke. To je bilo vrijeme kada su žene ušle u američku radnu snagu u neviđenom broju. Od 1940. do 1945. godine postotak zaposlenih žena porastao je za gotovo 10% zbog regrutacije muškaraca u vojsku koja je ostavila praznine u radnoj snazi. Žene su zauzimale različite pozicije, od šivanja odjeće do popravaka aviona. Poduzetnice su u tom razdoblju doživjele procvat, generirajući prihod od širokog spektra kućnih poslova. Nakon završetka rata mnoge su nastavile raditi u svojim poduzećima ili obrtima, ostvarujući samostalne prihode. Jedna od najistaknutijih žena iz ranih dana ženskog poduzetništva je Elizabeth Arden, žena koja je sama uspostavila američku industriju ljepote 1910. godine. Njezino je carstvo procvjetalo nakon rata, s otvaranjem salona Red Door u modnim prijestolnicama diljem svijeta. Danas je franšiza Elizabeth Arden još uvijek glavni oslonac u pogledu kvalitete i izrade.<sup>50</sup>

Tijekom transformativnih desetljeća 1960-ih i 1970-ih, žene su prošle kroz značajne društvene i političke promjene. Raspad brakova je porastao, što je rezultiralo porastom samohranih zaposlenih majki. Kao odgovor, brojne su žene smatrale poduzetništvo optimalnim rješenjem. Feministički pokret u Americi učinkovito je uklonio prepreke koje su žene ograničavale na uloge u kućanstvu, dovodeći u pitanje ideju da društveno prihvaćanje ovisi o statusu kućanice. Posljedično, ženama su dodijeljena zakonska prava i upustile su se u ekspanzivno područje poslovanja. Stoga, dok su žene tražile ispunjenje u profesionalnim aktivnostima izvan granica

---

<sup>48</sup> Startupcityindiy: Women Special: Women Entrepreneurs, from Ancient Period to Modern Day, 2024., dostupno na: <https://www.startupcityindia.com/for-entrepreneur/woman-special-woman-entrepreneurs-from-ancient-.period-to-modern-day> (01.07.2024.)

<sup>49</sup> Seger, M.: Women entrepreneurs: History of Women in Business, Home Business, 2017., dostupno na: <https://homebusinessmag.com/blog/success-stories-blog/women-entrepreneurs-history-women-business/> (01.07.2024.)

<sup>50</sup> Seger, M., op.cit.

svojih domova, upustile su se u stvaranje nekih od najuspješnijih tvrtki do danas. Istaknuti primjer trijumfalnih poduzetnika ovog doba je Mary Kay Ash. Tijekom Drugog svjetskog rata išla je od vrata do vrata i prodavala knjige. Ona i njezin suprug razveli su se kada se on vratio iz rata 1945. godine. 1963. godine Mary Kay Ash se povukla iz tvrtke Stanley Home Products i napisala vlastiti poslovni plan. Tog je ljeta uz pomoć svojih sinova osnovala Beuty by Mary Kay, sada poznatu kao Mary Kay Cosmetics, inc., tvrtku koja je osvojila industriju ljepote.<sup>51</sup>

Između 1980. i 2000. godine mnoštvo se žena pojavilo kao vrlo uspješne poduzetnice, stekavši široko priznanje. Madonna je, na primjer, bila istaknuta na naslovnici časopisa Forbes, zaradivši titulu "Najpametnije poslovne žene Amerike". Slično tome, Martha Stewart i Oprah izgradile su vlastita golema poslovna carstva. Konačno, svijet je priznao izniman utjecaj koji imaju odlučne žene koje su težile postizanju veličine.<sup>52</sup>

U 21. stoljeću je došlo do porasta žena poduzetnica, međutim, ženske vlasnice poduzeća još uvijek se suočavaju s diskriminacijom na temelju plaća i spola te imaju manje mogućnosti od svojih muških kolega. Ipak, žene imaju veliki utjecaj u medijima, poslovanju, politici itd. Od Beth Comstock, izvršne direktorice GE Business Innovations, do medijskih voditeljica Taylor Swift i Jennifer Lawrence, žene redefiniiraju svoje uloge na modernom tržištu.<sup>53</sup>

#### 4.4. Najuspješnije poduzetnice današnjice

U nastavku su predstavljene neke od najuspješnijih poduzetnica koje su ostavile značajan trag u različitim industrijama u posljednjim desetljećima:<sup>54</sup>

- nekretnine: Zhang Xin – suosnivač SOHO China, tvrtke za razvoj nekretnina u Kini koja je izašla na burzu 2007. godine. Poznata kao „žena koja je izgradila Peking“, bila je tvornička radnica prije nego što je diplomirala ekonomski razvoj na Sveučilištu Cambridge. Zhang je radila za Goldman Sachs prije pokretanja svoje tvrtke. Od tada je stekla bogatstvo od 1,1 milijardu US\$,
- biotehnologija: Kiran Mazumdar-Shaw – Kiran Mazumdar-Shaw osnivačica je Biocona, globalne biofarmaceutске tvrtke. Pokrenula je Biocon iz unajmljene šupe i razvila ga u najveću indijsku tvrtku za biofarmaciju koja kotira na burzi u smislu prihoda. Biocon je izašao na burzu 2004. i postao druga indijska tvrtka koja je dosegla milijardu US\$ prvog dana trgovanja. Mazumdar-Shaw ima neto vrijednost od 2,6 milijardi US\$ od veljače 2024. godine,

---

<sup>51</sup> Seger, M., op.cit.

<sup>52</sup> Ibid

<sup>53</sup> Ibid

<sup>54</sup> Zucchi, K.: Top Women Entrepreneurs, Investopedia, 2024., dostupno na: <https://www.investopedia.com/articles/personal-finance/040515/10-most-successful-women-entrepreneurs-decade.asp> (01.07.2024.)

- upravljanje radnom snagom: Janice Bryant Howroyd – Janice Bryant Howroyd osnivačica je i izvršna direktorica ActOne Group, prve crnačke tvrtke koju vodi žena koja donosi više od milijardu US\$ godišnjeg prihoda. ActOne je agencija za zapošljavanje i konzultantska tvrtka sa sjedištem u Los Angelesu s više od 17.000 klijenata u 33 zemlje. Poput mnogih njezinih kolega, Howroyd je počela od vrlo skromnih početaka, pokrenuvši svoju tvrtku sa samo 1.500 US\$ 1978. godine. Uvrštena je u Forbesov popis najbogatijih američkih poduzetnica za 2023. godinu,
- zabava i mediji: Oprah Winfrey – medijska mogulka Oprah Winfrey tijekom svoje je karijere izgradila veliko medijsko carstvo. Winfrey, TV osoba koja je postala poduzetnica, suosnivala je Oxygen Media 2000. godine. Nastavila je voditi svoj talk show do 2011. nakon čega je stvorila OWN. Oprah Winfrey Network, koji vodi kao izvršna direktorica. Godine 2015. Winfrey je kupila vlasnički udio u Weight Watchers International i bila je glasnogovornica popularnog pretplatničkog programa mršavljenja. Odstupila je iz odbora Weight Watchersa u veljači 2024. Winfrey ima neto vrijednost od 2,8 milijardi US\$ od veljače 2024., prema Forbesu,
- zabava i mediji: Beyonce Knowles – kantautorica, koja je karijeru započela sredinom 1990-ih kao članica Destiny's Childa, od tada je postala najprodavaniji solo izvođač. Beyonce je 2012. potpisala 50 milijuna US\$ vrijedan ugovor s tvrtkom PepsiCo. Godine 2010. osnovala je Parkwood Entertainment, tvrtku za menadžment, produkciju, zabavu i izdavačku kuću. Godine 2019. sklopila je ugovor za tri projekta s Netflixom vrijedan 60 milijuna US\$. Njezina neto vrijednost od veljače 2024. iznosi 800 milijuna US\$ prema Forbesu,
- zabava i mediji: Arianna Huffington – Arianna Huffington pokrenula je web stranicu s vijestima The Huffington Post 2005. Prodala ju je AOL-u 2011., no nastavila ju je voditi i razvijati brend Huffington u inozemstvu. Iste godine Time Magazine uvrstio ju je na popis 100 najutjecajnijih ljudi svijeta. Godine 2016. napustila je The Huffington Post kako bi pokrenula startup za zdravlje i wellness Thrive Global, koji vodi kao izvršna direktorica. Huffington je također autorica 15 knjiga,
- moda i ljepota: Tory Burch – osnivačica svoje istoimene tvrtke, Tory Burch pokrenula je američku liniju odjeće i mode 2004. Uvrštena je na Forbesov popis 50 iznad 50 (Lifestyle) 2022. Burch je također filantrop koji je pokrenula Zakladu Tory Burch za potporu ženama poduzetnicama,
- moda i ljepota: Sara Blakely – sa samo 5000 dolara, inovativnim konceptom i nepokolebljivom odlučnošću, kreatorica donjeg rublja Spanx, dizajniranog za žene i muškarce, krenula je na svoje poduzetničko putovanje. Danas je ovaj brend dostupan u preko 50 zemalja. Slično Tory Burch, vizionar iza Spanxa osnovao je zakladu čiji je cilj osnaživanje žena na globalnoj razini. Kao odgovor na ekonomske izazove s kojima su se suočile poduzetnice 2020. godine, surađivala je s Globalgivingom na osnivanju Fonda Red

Backpack. Kroz ovu inicijativu, više od tisuću vlasnica poduzeća dobilo je po 5000 dolara za podršku njihovim pothvatima.,

- moda i ljepota: Katie Rodan i Kathy Fields – suosnivačice tvrtke za njegu kože i marketing na više razina, Rodan i Fields, toliko su bile uvjerenе u iskorjenjivanje akni za sve uzraste da su se udružile kako bi razvile svoj vodeći proizvod, Proactiv, 1995. godine. Proizvođačice su od tada preuzele dermatološko znanje koje im je pomoglo u osvajanju tržišta protiv akni na tržište proizvoda za njegu kože protiv starenja. Kathy Fields ima neto vrijednost od 460 milijuna US\$, a Katie Rodan ima neto vrijednost od 410 milijuna US\$. Svaka je žena uključena u Forbesov popis 2022. najbogatijih američkih žena koje su same stekle,
- moda i ljepota: Rihanna – sa samo 36 godina Rihanna je najmlađa žena na ovoj listi. Pjevačica superzvijezda stekla je većinu svog bogatstva od 1,4 milijarde US\$ od Fenty Beauty, kozmetičke linije čiji je suvlasnik s grupom luksuznih proizvoda LVMH. Također je suvlasnica Savage X Fenty, linije donjeg rublja, s investitorima. Njezina zaklada, Zaklada Clara Lionel, prikupila je 47 milijuna dolara za klimu, rasnu pravdu, pomoć u vezi s Covid-om i druge ciljeve u 2020. godini. Rihanna je bila glavna voditeljica poluvremena super Bowla LVII 2023., otkrivši da je trudna s drugim djetetom. Uvrštena je na Forbesove popise moćnih žena za 2023. i najbogatijih američkih žena koje su same sebe stvorile.

#### **4.5. Poduzetništvo žena na globalnoj razini**

Prema sveobuhvatnom Izvješću o ženskom poduzetništvu Global Entrepreneurship Monitor (GEM) 2021./2022., žene sada vode jednu trećinu poduzeća s visokim rastom u svijetu. Nadalje, svaka treća poduzetnica koja je vođena inovacijama je žena poduzetnica. Mnoge industrije su zabilježile porast žena poduzetnica. Kada su u pitanju zemlje u razvoju, žensko poduzetništvo je također u porastu. Prema Resource Pointu Svjetske banke za žensko poduzetništvo, postoji između 8 i 10 milijuna malih i srednjih poduzeća s barem jednom ženskom vlasnicom diljem svijeta u zemljama u razvoju. Stvaranje radnih mjesta, unapređenje vještina i provođenje novih ideja u praksu, poduzetništvo i tehničke inovacije su ključne za rast gospodarstva. Stoga su poduzetnice diljem svijeta značajno pridonijele ekonomskom napretku i iskorjenjivanju siromaštva. Poduzeća u vlasništvu žena, na primjer, rastu više nego dvostruko brže od svih drugih poduzeća u Sjedinjenim Američkim Državama, pridonoseći blizu 3 trilijuna US\$ nacionalnom gospodarstvu i izravno podržavajući zapošljavanje 23 milijuna. U zemljama u razvoju postoji između 8 i 10 milijuna formalnih malih i srednjih poduzeća s barem jednom ženskom vlasnicom, a taj broj raste. Prema najnovijem Global Entrepreneurship Monitoru, 126 milijuna žena osniva ili vodi tvrtke, a 98 milijuna upravlja poduzećima koja posluju više od tri i pol godine. Iako su tvrtke



u vlasništvu žena one koje se globalno najbrže šire, one su značajno utjecale na inovacije, zapošljavanje i stvaranje bogatstva.<sup>55</sup>

#### 4.6. Poduzetništvo žena u Republici Hrvatskoj

Hrvatska je 2019. imala 31,7% udjela tvrtki u vlasništvu žena, dok je samo 27% imalo žene na najvišim menadžerskim pozicijama. Ograničenu prisutnost žena u samozapošljavanju i poduzetničkim ulogama usložnjavaju izazovi kao što su niska financijska pismenost, nedostatak poslovnih vještina i ograničen pristup financijskim resursima prilikom pokretanja poslovnog pothvata. Europska komisija identificira nekoliko čimbenika koji pridonose rodnom jazu u poduzetničkim aktivnostima unutar Europske unije, uključujući ograničeni pristup financijskim resursima, tehnologiji, informacijama, obrazovanju, slabe poslovne mreže i sukob između poslovnih i obiteljskih odgovornosti koje još uvijek pretežno padaju na žene. Kako bi riješila ovaj nesrazmjer, Europska komisija je posvećena promicanju ženskog poduzetništva kroz programe koji nude veću vidljivost, mogućnosti umrežavanja među ženama i potencijalnim ulagačima.<sup>56</sup>

Studija koju je proveo Ekonomski institut u Zagrebu ispitala je mikropoduzeća u vlasništvu žena i otkrila da ta poduzeća imaju obrazac rasta koji se može usporediti s onima u vlasništvu muškaraca. Glavni čimbenik razlikovanja ovih poduzeća leži u njihovom pristupu kapitalu. Nadalje, žene imaju tendenciju davati prioritet društvenim, obiteljskim i drugim nefinancijskim pitanjima kada donose poslovne odluke. Posljedično, mikropoduzeća u vlasništvu žena pokazuju sporiji rast i dulje ostaju u kategoriji mikropoduzeća u usporedbi s onima u vlasništvu muškaraca ili s mješovitim vlasništvom.<sup>57</sup>

Autori Ivanković, Kulenović i Sudarić proveli su analizu ženskog poduzetništva i poduzetničke aktivnosti u Republici Hrvatskoj. Tvrdi da prvenstvene prepreke većem sudjelovanju i zastupljenosti žena u poduzetništvu proizlaze iz duboko ukorijenjenog tradicionalizma hrvatskog društva. Nadalje, nedorečenost zakonske regulative koja se odnosi na poduzetništvo prepoznaju kao kočnicu njegova rasta. Unatoč tim izazovima, određeni sektori nude obećavajuće izgleda za napredak ženskog poduzetništva, što dovodi do porasta broja poduzetnica unutar tih industrija.<sup>58</sup>

---

<sup>55</sup> EquityMatch: Women entrepreneurs: The rise and contribution over the Decade, LinkedIn, 2023., dostupno na: <https://www.linkedin.com/pulse/women-entrepreneurs-rise-contribution-over-decade-equitymatch-co/> (01.07.2024.)

<sup>56</sup> Alpeza, M. i sur.: Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2020., Cepor, dostupno na: <https://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2021/01/Izvjescje-2020-HR-web.pdf> (01.07.2024.)

<sup>57</sup> Ibid

<sup>58</sup> Ivanković, D., Kulenović, Ž., Sudarić, Ž.: Žensko poduzetništvo i poduzetnička aktivnost žena u Republici Hrvatskoj, International scientific conference – ERAZ 2016.: Knowledge based sustainable economic development, 2016., str. 574-582., dostupno na: <https://www.croris.hr/crosbi/publikacija/prilog-skup/649697> (01.07.2024.)

#### **4.7. Diferenciranje poduzetništva žena u odnosu na tradicionalno poimanje poduzetništva**

Dostupni podaci pokazuju da poduzeća u vlasništvu žena obično imaju slabiji ekonomski učinak. Obično su manja, manje profitabilna, rastu sporije i imaju više stope zatvaranja. Također manje koriste vanjska sredstva. Mnoge od ovih razlika u ekonomskim rezultatima mogu se objasniti izborom sektora kojima žene teže poslovati, a to su pretežno usluge, maloprodaja i ugostiteljstvo. U tim sektorima je veća konkurencija i bilježe nižu dobit i potencijal rasta od sektora u kojima dominiraju muškarci. Važno je tada razumjeti zašto žene biraju te sektore. Muškarci i žene također se razlikuju u pogledu onoga što definira uspjeh. Dok muškarci uspjeh opisuju pojmovima postizanja ciljeva i većeg profita, za žene uspjeh znači kontrolu nad vlastitih sudbinama, izgradnji trajnih odnosa s klijentima, činjenju nečega što ispunjava ili postizanju boljeg balansa između posla i privatnog života. Mjerilo uspjeha također uključuje osnaživanje kroz koje žene mogu dobiti moć i status u kućanstvu, na tržištu i u zajednici. Stoga je važno razmotriti neekonomske ishode poduzetničkih aktivnosti žena. Žene uobičajeno više vole zaposlenje za plaću nego samozapošljavanje. Veća je vjerojatnost da će biti „gurnuti“ u poduzetništvo zbog ekonomske nužde, tj. nedostatka poslova ili nedovoljnog obiteljskog prihoda, a ne „povučeni“ mogućnošću, tj. kreativnom idejom za novi posao. Žene obično imaju niže težnje za rastom nego muškarci i preferiraju „spor i stabilan“ posao nego brzorastuće ili rizično poslovanje. Neke od ovih preferencija objašnjavaju se razlikama u averziji prema riziku, nesviđanje stresa povezanog s rastom ili želja za postizanjem bolje ravnoteže između poslovnog i privatnog života. Žene koje su „uvučene“ u poduzetništvo imaju veće aspiracije rasta od onih koje su „gurnute“. Nadalje, na motivaciju i ciljeve žena utječe faza u njihovu životu, karijera, obitelj, sklonosti i vrijednosti. Među ženama poduzetnicama postoji značajna heterogenost. Dakle, važno je razmotriti u kojoj mjeri njihov odabir da budu vlasnice poduzeća i utječu njihove sklonosti i životne okolnosti.<sup>59</sup>

#### **4.8. Poticajne mjere za razvoj poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj**

Republika Hrvatska, kako bi potaknula poduzetništvo žena, je donijela Strategiju razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj za razdoblje 2010. do 2013. godine, te za razdoblje 2014. do 2020. godine. Analiza stanja ekonomske i poduzetničke aktivnosti žena u Republici Hrvatskoj, promatrano kroz poduzetničku aktivnost, zaposlenost, plaće i nezaposlenost žena, te upravljačku i vlasničku zastupljenost žena, ukazala je na određene probleme žena i poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj, a koje su već prethodno spomenute. Radi se o tome da je u Hrvatskoj utvrđeno da su žene značajno podzastupljene u poduzetničkim aktivnostima i zaposlenosti, te da je prisutna značajna dominacija žena u strukturi nezaposlenosti. Da za obavljanje istih ili sličnih poslova kao i muškarci imaju niže plaće, da su podzastupljene u upravljačkim strukturama

---

<sup>59</sup> Carranza, E., Dhakla, C., Love, I.: Female Entrepreneurs: How and why Are They Different?, World Bank Group, 2018., dostupno na: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/400121542883319809/pdf/Female-Entrepreneurs-How-and-Why-are-They-Different.pdf> (01.07.2024.)

poduzeća, kao i u vlasničkoj strukturi kako poduzeća tako i obrta. U zadnjim godinama su prisutna ulaganja u brojne aktivnosti kako bi se ojačalo poduzetništvo žena, međutim, od ukupnih potpora koje su bile odobravane u vrijeme provedbe Nositelji javnih politika, provoditelji potpora i aktivnosti kojima bi se potaknulo i dodatno razvilo poduzetništvo žena su još uvijek nedovoljno povezani i koordinirani, a što onemogućuje bolju učinkovitost provedenih aktivnosti, programa, projekata i uloženih financijskih sredstava. Uz navedene probleme, u Republici Hrvatskoj su prisutne i određene prepreke, koje se mogu objediniti u tri skupine, a to su strukturne prepreke, ekonomske i „meke“ prepreke. Navedene prepreke utječu na otežavanje rješavanja problema jačanja poduzetništva žena u Hrvatskoj.

Od strukturnih prepreka najprisutnije i najznačajnije su prisutan tradicionalizam i tradicionalni pogledi na ulogu žene u društvu u Hrvatskoj. Navedeno utječe i na obrazovne programe namijenjene ženama koje umanjuju mogućnosti žena da pokrenu poduzetničke poduhvate u tehnološki intenzivnim djelatnostima. Prisutan tradicionalizam i tradicionalni pogled na ulogu žene u Hrvatskoj utječu i na nedostatak podrške ženama koje imaju uspješnu poslovnu karijeru i obitelj. Najprisutnije i najznačajnije ekonomske prepreke koje otežavaju jačanje i razvoj poduzetništva žena u Hrvatskoj su već spomenuti otežani pristup financiranju žena i neumreženost žena, odnosno zatvoreni „muški klub“. Kao „meke“ prepreke mogu se kao najznačajnije navesti manjak edukacija i programa obrazovanja iz područja poduzetničkih pothvata u tehnološko intenzivnim djelatnostima i znanosti, prepreke u pristupu mrežama poduzetnika te manjak savjeta i mentorstva.<sup>60</sup>

Strategijom razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj su postavljeni strateški ciljevi kojima bi se trebale anulirati ili smanjiti prethodno navedene prepreke i problemi, a analiza rezultata Strategije će pokazati da li su postavljeni strateški ciljevi ispunjeni. Strateški ciljevi Strategije razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj za razdoblje 2014. do 2020. godine su bili:<sup>61</sup>

- strateški cilj 1.: poboljšanje usklađenosti i umreženosti javnih politika,
- strateški cilj 2.: poboljšanje sustavne podrške poduzetništvu žena,
- strateški cilj 3.: uvođenje poduzetništva žena u cjelokupnu institucionalnu infrastrukturu,
- strateški cilj 4.: promocija poduzetništva žena.

Kako bi se ispunili postavljeni strateški ciljevi, u Republici Hrvatskoj su pokrenuti brojni programi i projekti poticanja razvoja ženskog poduzetništva i akcijski plan sa mjerama koje su trebale doprinijeti ispunjenju postavljenih strateških ciljeva. Akcijski plan je prikazan na slici 1.

---

<sup>60</sup> Ministarstvo poduzetništva i obrta: Strategija razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj 2014.-2020., dostupno na: [https://mingo.gov.hr/UserDocImages/GLAVNO%20TAJNI%20A0TVO/Strategija,%20planovi%20i%20ostali%20dokumenti/Strategija\\_razvoja\\_poduzetni%20A1tva\\_zena\\_RH12117.pdf](https://mingo.gov.hr/UserDocImages/GLAVNO%20TAJNI%20A0TVO/Strategija,%20planovi%20i%20ostali%20dokumenti/Strategija_razvoja_poduzetni%20A1tva_zena_RH12117.pdf) (02.07.2024.)

<sup>61</sup> Ibid

Slika 1.: Strateški ciljevi i mjere Strategije razvoja poduzetništva žena u RH 2014.-2020.



Izvor: Ministarstvo poduzetništva i obrta. Akcijski plan za provedbu Strategije razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj 2014.-2020. [https://mingor.gov.hr/UserDocImages/ARHIVA%20DOKUMENATA/Akcijski\\_plan\\_provedbe\\_Strategije\\_razvoja\\_poduzetnistva\\_zena\\_RH12117.pdf](https://mingor.gov.hr/UserDocImages/ARHIVA%20DOKUMENATA/Akcijski_plan_provedbe_Strategije_razvoja_poduzetnistva_zena_RH12117.pdf) (02.07.2024.)

Sukladno akcijskom planu, pokrenute su brojne aktivnosti, projekti i mjere kojima bi se osnažile žene poduzetnice i dala potpora i poticaj ženama u njihovim poduzetničkim pothvatima i razvoju.

## 5. ZAINTERESIRANOST ŽENA U REPUBLICI HRVATSKOJ ZA POKRETANJE SAMOSTALNOG PODUZETNIČKOG POTHVATA

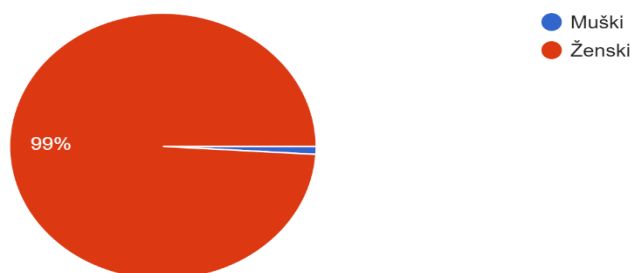
### 5.1. Metodologija istraživanja

Za potrebe istraživanja zainteresiranosti žena u Republici Hrvatskoj za pokretanje samostalnog poduzetničkog pothvata, formirana je internetska anketa putem *Google Forms-a* koja je elektronički prosljeđena potencijalnim ispitanicima. Anketa je sadržavala 21 pitanje, a istraživanje je provedeno od 1. do 15. travnja 2024. godine. Tijekom navedenog razdoblja prikupljeno je 105 odgovora na anketni upitnik.

### 5.2. Rezultati istraživanja

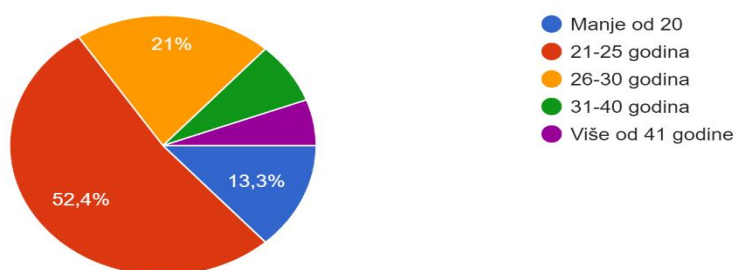
U istraživanju koje je provedeno, 99% ispitanika je bilo ženskog spola, a 1% su bili ispitanici muškog spola.

Grafikon 2.: Struktura ispitanika prema spolu



Najviše ispitanika je bilo u dobi od 21-25 godina, 52,4%, 21% ispitanika je bilo u dobi od 26 do 30 godina, 13,3% u dobi manjoj od 20 godina, 7,6% ispitanika je bilo u dobi od 31 do 40 godina i 5,7% ispitanika u dobi većoj od 41 godine.

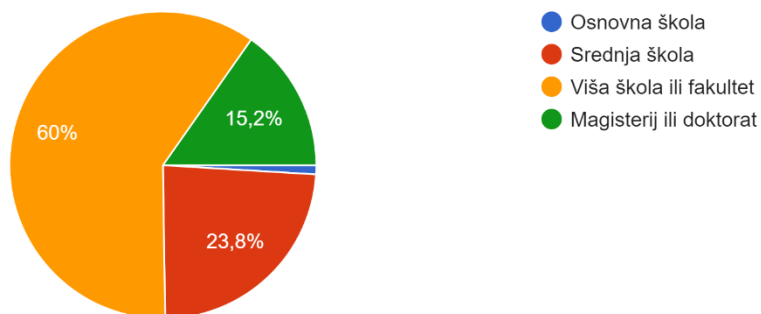
Grafikon 3.: Dobna struktura ispitanika



Izvor: izrada autorice

Najviše ispitanika, 60%, je imalo završenu višu školu ili fakultet, 23,8% ispitanika ima završenu srednju školu, 15,2% ispitanika ima završen magisterij ili doktorat dok 1% ispitanika ima završenu osnovnu školu.

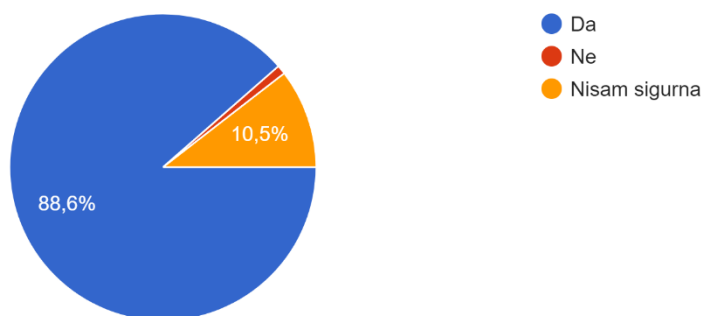
Grafikon 4.: Stupanj obrazovanja ispitanika



Izvor: izrada autorice

88,6% ispitanika je odgovorilo da su upoznati s pojmom žena poduzetnica, 10,5% ispitanika nije sigurno, dok je 1% ispitanika odgovorilo da nije poznato s pojmom žena poduzetnica.

Grafikon 5.: Poznavanje pojma žena poduzetnica



Izvor: izrada autorice

Ispitanici su dali različite odgovore na peto anketno pitanje i njihovo mišljenje kako je poduzetništvo žena u Republici Hrvatskoj razvijeno, a odgovori su bili:

- ne
- da
- nije

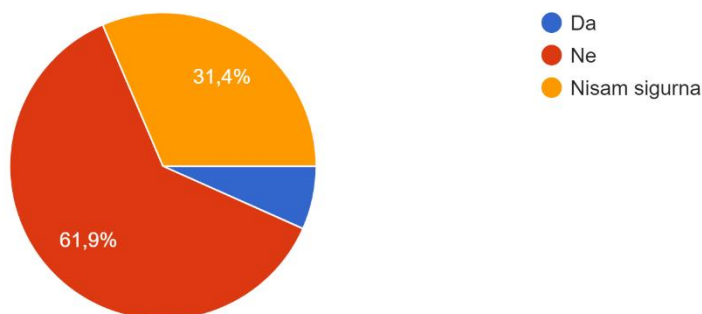
- slabo
- osrednje
- nedovoljno
- relativno
- nedovoljno dobro
- kao žena poduzetnica smatram da je dalek put do realnog razvitka
- razvijeno svakako jest, ali uvijek ima mjesta za napredak i još više žena u poduzetništvu
- da ali može bolje
- ne u mjeri u kojoj bi trebalo biti
- može to bolje, država im treba ponuditi veću podršku
- čini mi se da dosta poduzeća ima „na glavi2 muškarca iza kojega stoji žena. Mislim da je to uobičajenije nego poduzetništvo žena, ali ne bih ni rekla da ih je malo

Na pitanje ispitanicima poznaju li neku od žena poduzetnica u Republici Hrvatskoj, ispitanici navode Helenu Budišu, Lorenu Boljunčić, Mirelu Španjol, Ivanku Roru, Sanelu Dropulić, Maju Šuput, Doroteu Effenberger, Đeni Hansel, Niku Pintar, Martinu Custic, Renatu Debeljak, Ines Nanići, Slavicu Grkeš, Kseniju Vrbanić, Gloriju Galić Volarić, Antoniu Mišić, Ivu Radić.

Kao jednu od najvećih prepreka razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj ispitanici navode da se ženama manje vjeruje i da muškarci imaju prednost, da muškarci dominiraju, nerazumijevanje pojma, mentalnu zaostalost kao i korumpiranu državu od strane muškaraca, strah od neuspjeha, omalovažavanje, manjak podrške vlasti, sustav, muška politika i prošlost u kojoj je većina ostala, patrijahalno društvo, nema dovoljno odvažnosti, nedostatak volje, neravnopravnost, najveća prepreka je ta što se žene ne znaju izboriti za sebe na pravi način, preangažiranost žena u svim poljima od obitelji do posla, usklađivanje privatnog i poslovnog života, kredit, smatra se da žene ne mogu biti poduzetnice i da su takve pozicije isključivo namijenjene muškarcima, zato što žene imaju manje slobodnog vremena u odnosu na muškarce, žena osim rada na poslu je zadužena i za rad u kući i odgajanje djece, nedovoljna podrška države, nemaju dovoljno financijske podrške, a ni olakšica, balkanska uvjerenja, isključenost, nedovoljna edukacija žena i slaba informiranost, mentalitet Hrvatske da shvati da žensko može puno više, žene još uvijek nemaju podršku kakvu bi trebale imati.

Prema odgovorima ispitanika, čak 61,9% ispitanika smatra da javna vlast ne potiče dovoljno razvoj poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj, 31,4% ispitanika nije sigurno dok samo 6,7% ispitanika smatra da javna vlast dovoljno potiče razvoj poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj.

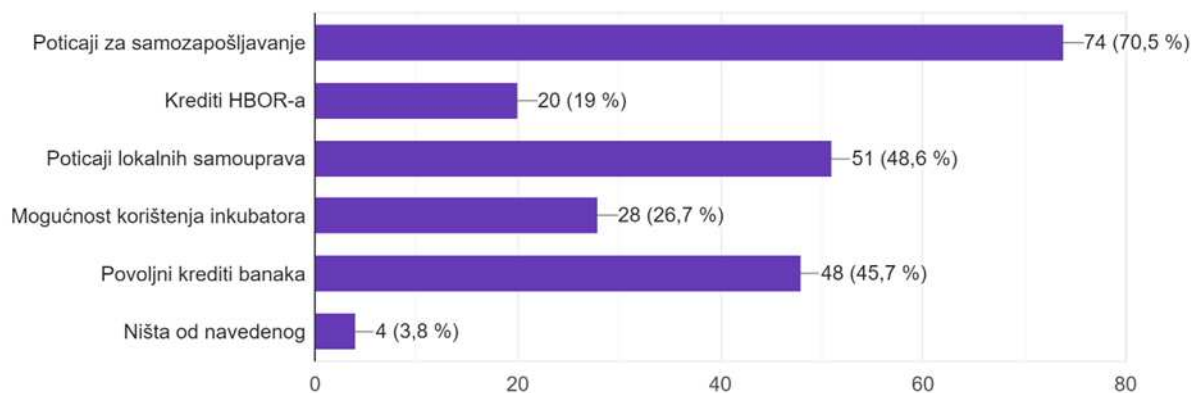
Grafikon 6.: Stav ispitanika oko poticanja javne vlasti razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj



Izvor: izrada autorice

Kao najefikasnije mjere za razvoj poduzetništva žena ispitanici navode poticaje za zapošljavanje, poticaje lokalnih samouprava i povoljne kredite banaka.

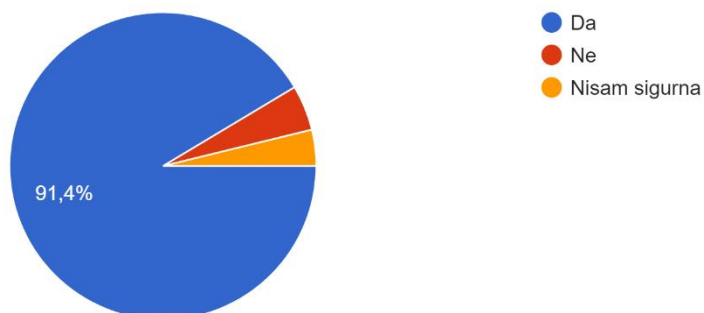
Grafikon 7.: Efikasne mjere za razvoj poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj prema mišljenju ispitanika



91,4% ispitanika smatra da su žene jednako sposobne poduzetnice kao muškarci, 3,8% ispitanika nije sigurno, a 4,8% ispitanika smatra da žene nisu jednako sposobne poduzetnice kao muškarci.



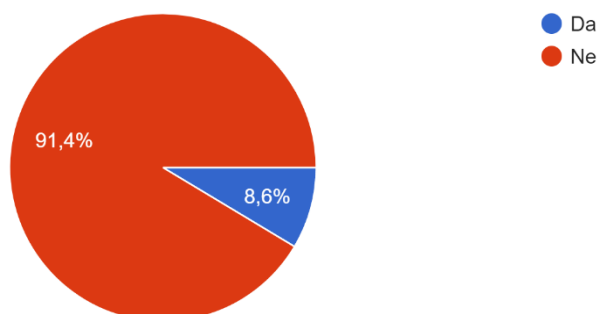
Grafikon 8.: Sposobnost žena kao poduzetnica



Izvor: izrada autorice

Među ispitanicima koji su sudjelovali u anketi, 8,6% ispitanika su trenutno poduzetnice, a 91,4% nisu.

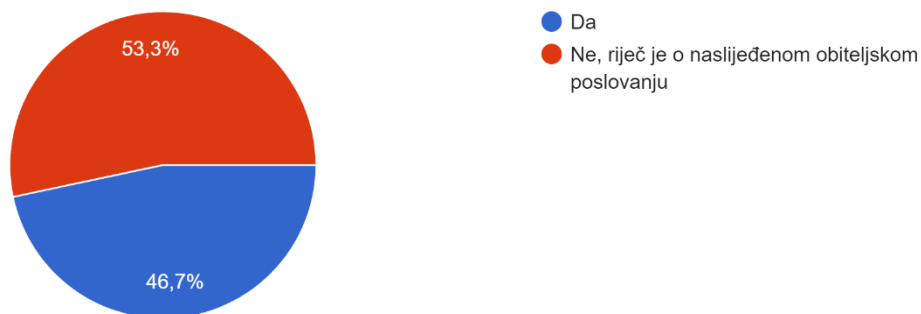
Grafikon 9.: Poduzetnice među ispitanicima



Izvor: izrada autorice

Ispitanice poduzetnice, njih 53,3%, nisu same pokrenule poslovanje već je riječ o naslijeđenom obiteljskom poslu, dok je 46,7% ispitanica poduzetnica samo pokrenulo posao.

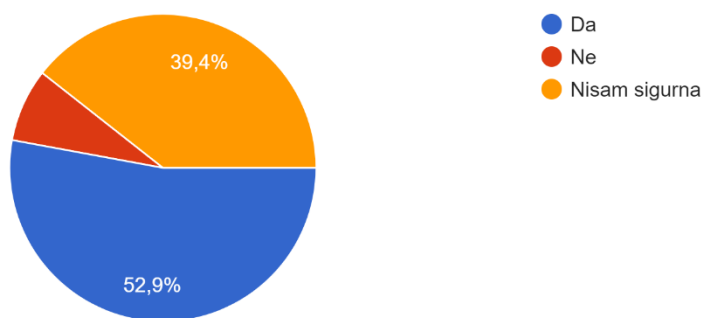
Grafikon 10.: Pokretanje poslovanja ispitanica poduzetnica



Izvor: izrada autorice

52,9% ispitanika smatra da će se u budućnosti upustiti u poduzetničke vode, 7,7% ispitanika je odgovorilo da neće, a 39,4% ispitanika nije sigurno.

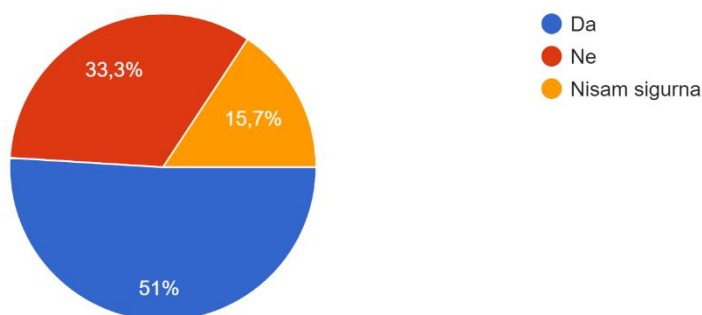
Grafikon 11.: Planovi ispitanika o upuštanju u poduzetničke vode



Izvor: izrada autorice

51% ispitanika smatra da imaju formalno obrazovanje koje im je dobar temelj za ulazak u svijet poduzetništva. 15,7% ispitanika nije sigurno dok 33,3% ispitanika smatra da nemaju formalno obrazovanje koje bi bilo dobar temelj za ulazak u svijet poduzetništva.

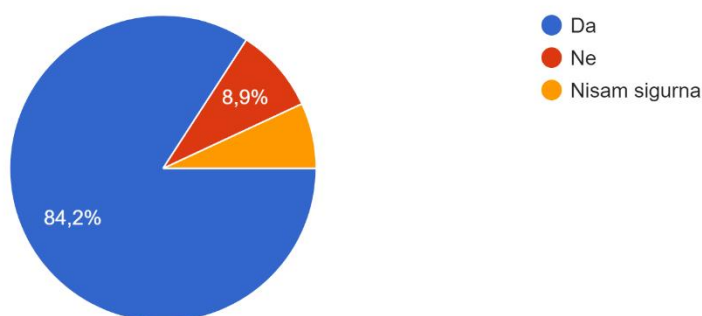
Grafikon 12.: Stav ispitanika oko njihovog formalnog obrazovanja kao dobrog temelja za ulazak u svijet poduzetništva



Izvor: izrada autorice

84,2% ispitanika smatra kako bi im neformalno obrazovanje moglo omogućiti jednostavniji ulazak u svijet poduzetništva, 8,9% ispitanika smatra da ne bi, a 6,9% ispitanika nije sigurno.

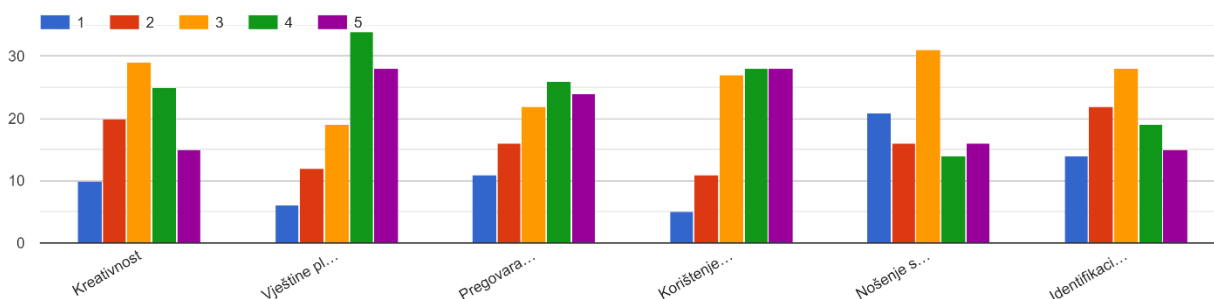
Grafikon 13.: Stav ispitanika oko neformalnog obrazovanja i omogućavanja jednostavnijeg ulaska u svijet poduzetništva



Izvor: izrada autorice

Ispitanici su podijeljeni oko toga koliko je njihovo formalno obrazovanje doprinijelo razvoju njihovih karakteristika i to razvoju kreativnosti, vještinama planiranja, pregovaračkim vještinama, korištenju informatičkih i drugih tehnologija, identifikacija prilika na tržištu, odnosno sposobnosti brzog prilagođavanja novonastalim tržišnim promjenama.

Grafikon 14.: Ocjena ispitanika o doprinosu formalnog obrazovanja razvoju njihovih karakteristika

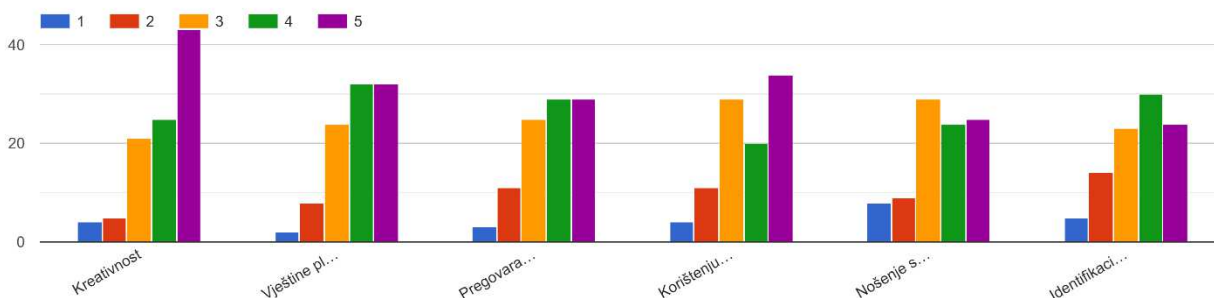


Izvor: izrada autorice

Kao i kod prethodnog pitanja, mišljenja ispitanika su podijeljena oko toga koliko je njihovo neformalno obrazovanje doprinijelo razvoju njihovih karakteristika. Najviše ispitanika je najvećom ocjenom ocijenilo da je neformalno obrazovanje doprinijelo razvoju njihove kreativnosti.

Grafikon 15.: Ocjena ispitanika o doprinosu neformalnog obrazovanja razvoju njihovih karakteristika

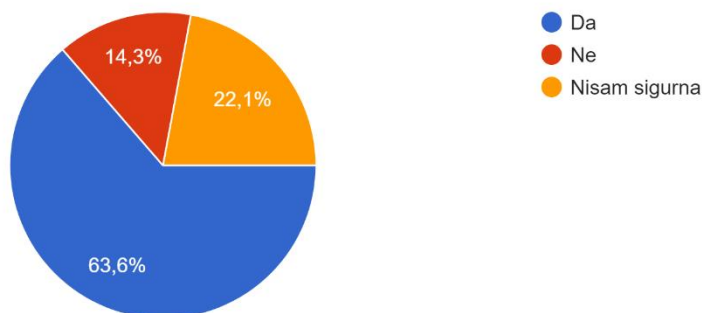
17. Koliko je Vaše neformalno obrazovanje doprinijelo razvoju Vaših narednih karakteristika?



Izvor: izrada autorice

63,6% ispitanika, poduzetnice ili oni koji planiraju ući u svijet poduzetništva, je odgovorilo da imaju podršku svoje najbliže okoline, 14,3% ih nema, a 22,1% nisu sigurni.

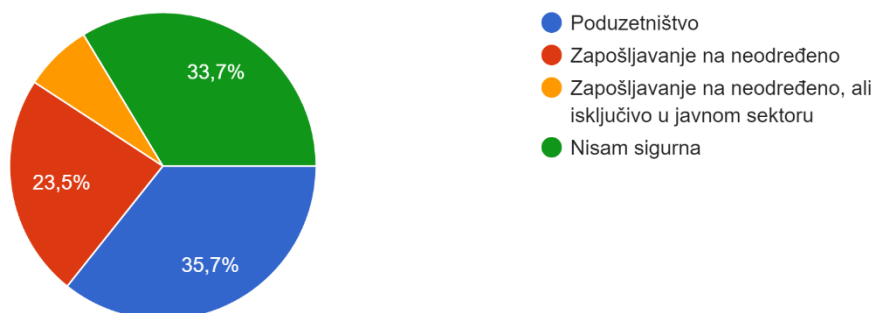
Grafikon 16.: Podrška ispitanicima iz njihove najbliže okoline



Izvor: izrada autorice

Podijeljena su mišljenja ispitanika oko preferencije ulaska u svijet poduzetništva ili zapošljavanje na neodređeno vrijeme. Tako se 35,7% ispitanika odlučilo za poduzetništvo, 33,7% ispitanika nije sigurno, 23,5% ispitanika preferira zapošljavanje na neodređeno, dok 7,1% ispitanika preferira zapošljavanje na neodređeno, ali isključivo u javnom sektoru.

Grafikon 17.: Preferencije zaposlenika oko ulaska u svijet poduzetništva ili zapošljavanja na neodređeno vrijeme

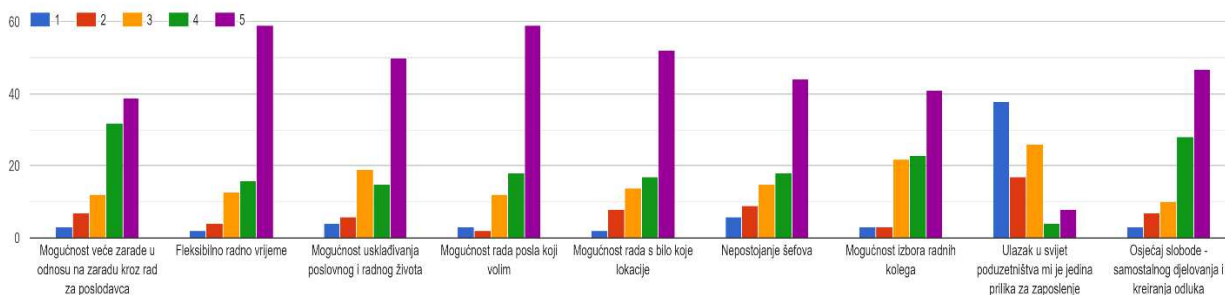


Izvor: izrada autorice

Kao pojašnjenje prethodnog pitanja ispitanici su naveli da je to sigurnost, da su već poduzetnici, veća mogućnost zarade, mogući ulazak u poduzetništvo ovisno o partneričinom ulogu, ovisno o vještini koju posjeduješ, u poduzetništvu možeš napredovati, u radu za druge teško, smatraju da je sigurnije i više odgovara njihovim željama i interesima, tko ne riskira taj ne profitira, ne vide se kao poduzetnici, ne znaju, nikada nisu imali posao, zbog samostalnosti, preferiraju ulazak u svijet poduzetništva, ali svakako bih prethodno imala neki radni odnos na neodređeno, nisu sigurni, misle da žena itekako može biti poduzetnica i dobro obavljati taj posao, da nije predodređena samo za rad na osam sati u nekoj firmi, rad za sebe bez iskorištavanja, da su ušle s ugovorom na

neodređeno, unutar godine dana se okrenula poduzetništvu, smatra da uobičajeni sistem rada od 8 do 4 nas polagano uništava, te da se ne može zaraditi dovoljno obzirom na sadašnje stanje ekonomije i inflacije, da je fleksibilnije, da nisu sigurni gdje se još vide, sam svoj šef, da su zaposleni na neodređeno, da planiraju uskoro dati otkaz i vjerojatno se okušati u poduzetništvu, da bi lijepo bilo imati nešto svoje i ne ovisiti o drugome, da je prednost biti sam svoj šef, da planiraju imati svoje poljoprivredno gospodarstvo, da se ne vide u poduzetništvu, da se jednostavno ne vide na vodećoj poziciji jer nisu dovoljno informirani o financijskom aspektu i pokušavaju prvo naučiti kako mogu svoje vrijeme organizirati, a onda bih tek možda uzeli u obzir organiziranje planova koja uključuju druge, poduzetništvo zbog fleksibilnog radnog vremena i drugih prednosti, smatraju da upuštanjem u poduzetničke vode nemaju sigurnost procjene uspjeha, da planiraju zasnovati obitelj te misli da će kao majka biti jako potrebna svojoj djeci pogotovo u današnjem svijetu te zbog toga zapošljavanje na neodređeno nudi više sigurnosti, manje stresa, normalno radno vrijeme, a poduzetništvo možda u nekoj budućnost kada budu imali više iskustva, ne znaju gdje ih život vodi, ali prvo posao pa kasnije poduzetništvo, sigurna zaposlenost, profit, plaća, sigurnost, smatra kako kao mlada žena ima potencijal za postati poduzetnica pogotovo jer se napokon politika počela kretati u smjeru koji bi bio koristan za mlade žene, ima u planu da nakon završenog fakulteta otvori svoj restoran ili još jedan lokal u sklopu porodičnog biznisa. Kao motiv za ulazak u svijet poduzetništva su odgovori ispitanika podijeljeni. Najvećom ocjenom je najviše ispitanika odabralo odgovor da je to mogućnost veće zarade u odnosu na zaradu kroz rad kod poslodavca, fleksibilno radno vrijeme, mogućnost usklađivanja poslovnog i radnog života, mogućnost rada posla koji vole, mogućnost rada s bilo koje lokacije, nepostojanje šefova, mogućnost izbora radnih kolega, osjećaj slobode – samostalnog djelovanja i kreiranja odluka.

Grafikon 18.: Motivacija ispitanika za ulazak u svijet poduzetništva



Izvor: izrada autorice

### 5.3. Zaključka razmatranja

Nakon provedenog istraživanja i analize odgovora ispitanica, može se zaključiti sljedeće:

- mišljenje ispitanica o razvijenosti poduzetništva u Republici Hrvatskoj je da isto nije razvijeno, slabo, osrednje, nedovoljno dobro, relativno, da ima mjesta za napredak i još više žena u poduzetništvu, da država ženama treba ponuditi veću podršku,
- kao jednu od najvećih prepreka razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj ispitanice navode da se ženama manje vjeruje i da muškarci imaju prednost, da muškarci dominiraju, nerazumijevanje pojma, mentalnu zaostalost kao i korumpiranu državu od strane muškaraca, strah od neuspjeha, omalovažavanje, manjak podrške vlasti, sustav, muška politika i prošlost u kojoj je većina ostala, patrijahalno društvo, nema dovoljno odvažnosti, nedostatak volje, neravnopravnost, najveća prepreka je ta što se žene ne znaju izboriti za sebe na pravi način, preangažiranost žena u svim poljima od obitelji do posla, usklađivanje privatnog i poslovnog života, kredit, smatra se da žene ne mogu biti poduzetnice i da su takve pozicije isključivo namijenjene muškarcima, zato što žene imaju manje slobodnog vremena u odnosu na muškarce, žena osim rada na poslu je zadužena i za rad u kući i odgajanje djece, nedovoljna podrška države, nemaju dovoljno financijske podrške, a ni olakšica, balkanska uvjerenja, isključenost, nedovoljna edukacija žena i slaba informiranost, mentalitet Hrvatske da shvati da žensko može puno više, žene još uvijek nemaju podršku kakvu bi trebale imati,
- prema odgovorima ispitanica, čak 61,9% njih smatra da javna vlast ne potiče dovoljno razvoj poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj,
- kao najefikasnije mjere za razvoj poduzetništva žena ispitanice navode poticaje za zapošljavanje, poticaje lokalnih samouprava i povoljne kredite banaka. 91,4% ispitanika smatra da su žene jednako sposobne poduzetnice kao muškarci. Među ispitanicima koji su sudjelovali u anketi, 8,6% ispitanika su trenutno poduzetnice,
- među ispitanicama koji su sudjelovali u anketi, 8,6% ispitanica su trenutno poduzetnice,
- 52,9% ispitanica smatra da će se u budućnosti upustiti u poduzetničke vode,
- 51% ispitanica smatra da imaju formalno obrazovanje koje im je dobar temelj za ulazak u svijet poduzetništva,
- 84,2% ispitanica smatra kako bi im neformalno obrazovanje moglo omogućiti jednostavniji ulazak u svijet poduzetništva,
- ispitanice su podijeljeni oko toga koliko je njihovo formalno obrazovanje doprinijelo razvoju njihovih karakteristika i to razvoju kreativnosti, vještinama planiranja, pregovaračkim vještinama, korištenju informatičkih i drugih tehnologija, identifikacija prilika na tržištu, odnosno sposobnosti brzog prilagođavanja novonastalim tržišnim promjenama,
- mišljenja ispitanica su podijeljena i oko toga koliko je njihovo neformalno obrazovanje doprinijelo razvoju njihovih karakteristika. Najviše ispitanika je najvećom ocjenom ocijenilo da je neformalno obrazovanje doprinijelo razvoju njihove kreativnosti. Podijeljena su mišljenja ispitanika oko preferencije ulaska u svijet poduzetništva ili

- zapošljavanje na neodređeno vrijeme. Tako se 35,7% ispitanika odlučilo za poduzetništvo, 33,7% ispitanika nije sigurno, 23,5% ispitanika preferira zapošljavanje na neodređeno, dok 7,1% ispitanika preferira zapošljavanje na neodređeno, ali isključivo u javnom sektoru,
- kao motiv za ulazak u svijet poduzetništva su odgovori ispitanika podijeljeni. Najvećom ocjenom je najviše ispitanika odabralo odgovor da je to mogućnost veće zarade u odnosu na zaradu kroz rad kod poslodavca, fleksibilno radno vrijeme, mogućnost usklađivanja poslovnog i radnog života, mogućnost rada posla koji vole, mogućnost rada s bilo koje lokacije, nepostojanje šefova, mogućnost izbora radnih kolega, osjećaj slobode – samostalnog djelovanja i kreiranja odluka.



## 6. ZAKLJUČAK

Žena poduzetnica je žena koja je organizatorica, voditeljica i osoba koja preuzima rizik u poslovanju. Žene poduzetnice dolaze iz različitih područja i sektora i imaju različite interese i stečena iskustva. One su inovatori, vođe i vizionari koje razmatraju izgleda i koriste svoju stručnost za postizanje učinkovitosti. Uništavaju tradicionalnu rodnu ulogu, prepreke i stvaraju put za druge poduzetnice.

Uništavaju tradicionalnu rodnu ulogu, prepreke i stvaraju put za druge poduzetnice. Žene poduzetnice vide mnoge prednosti u samostalnoj karijeri. 74% žena navodi fleksibilnost kao važan motivator za neovisan rad, a 55% kaže da vole biti same sebi šefice.

Prema sveobuhvatnom Izvješću o ženskom poduzetništvu Global Entrepreneurship Monitor (GEM) 2021./2022., žene sada vode jednu trećinu poduzeća s visokim rastom u svijetu. Nadalje, svaka treća poduzetnica koja je vođena inovacijama je žena poduzetnica. Mnoge industrije su zabilježile porast žena poduzetnica. Kada su u pitanju zemlje u razvoju, žensko poduzetništvo je također u porastu. Hrvatska je 2019. imala 31,7% udjela tvrtki u vlasništvu žena, dok je samo 27% imalo žene na najvišim menadžerskim pozicijama. Ograničenu prisutnost žena u samozapošljavanju i poduzetničkim ulogama usložnjavaju izazovi kao što su niska financijska pismenost, nedostatak poslovnih vještina i ograničen pristup financijskim resursima prilikom pokretanja poslovnog pothvata. Studija koju je proveo Ekonomski institut u Zagrebu ispitala je mikropoduzeća u vlasništvu žena i otkrila da ta poduzeća imaju obrazac rasta koji se može usporediti s onima u vlasništvu muškaraca. Glavni čimbenik razlikovanja ovih poduzeća leži u njihovom pristupu kapitalu. Nadalje, žene imaju tendenciju davati prioritet društvenim, obiteljskim i drugim nefinancijskim pitanjima kada donose poslovne odluke. Posljedično, mikropoduzeća u vlasništvu žena pokazuju sporiji rast i dulje ostaju u kategoriji mikropoduzeća u usporedbi s onima u vlasništvu muškaraca ili s mješovitim vlasništvom.

Kako bi potaknula poduzetništvo žena, Republika Hrvatska je donijela Strategiju razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj za razdoblje 2010. do 2013. godine, te za razdoblje 2014. do 2020. godine. Analiza stanja ekonomske i poduzetničke aktivnosti žena u Republici Hrvatskoj, promatrano kroz poduzetničku aktivnost, zaposlenost, plaće i nezaposlenost žena, te upravljačku i vlasničku zastupljenost žena, ukazala je na određene probleme žena i poduzetništva žena. Radi se o tome da je u Hrvatskoj utvrđeno da su žene značajno podzastupljene u poduzetničkim aktivnostima i zaposlenosti, te da je prisutna značajna dominacija žena u strukturi nezaposlenosti. Da za obavljanje istih ili sličnih poslova kao i muškarci imaju niže plaće, da su podzastupljene u upravljačkim strukturama poduzeća, kao i u vlasničkoj strukturi kako poduzeća tako i obrta. Strategijom razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj su postavljeni strateški ciljevi kojima bi se trebale anulirati ili smanjiti navedene prepreke i problemi, a analiza rezultata Strategije će pokazati da li su postavljeni strateški ciljevi ispunjeni.

Za potrebe istraživanja zainteresiranosti žena u Republici Hrvatskoj za pokretanje samostalnog poduzetničkog pothvata, formirana je internetska anketa putem Google Forms-a koja je elektronički prosljeđena potencijalnim ispitanicima. Anketa je sadržavala 21 pitanje, a istraživanje je provedeno od 1. do 15. travnja 2024. godine. Tijekom navedenog razdoblja prikupljeno je 105 odgovora na anketni upitnik.

99% ispitanika koji su sudjelovale u istraživanju su bile žene. 88,6% ispitanika je odgovorilo da su upoznati s pojmom žena poduzetnica. Ispitanice su dale različite odgovore vezano uz njihovo mišljenje o razvijenosti poduzetništva u Republici Hrvatskoj i to da nije razvijeno, slabo, osrednje, nedovoljno dobro, relativno, da ima mjesta za napredak i još više žena u poduzetništvu, da država ženama treba ponuditi veću podršku. Kao jednu od najvećih prepreka razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj ispitanici navode da se ženama manje vjeruje i da muškarci imaju prednost, da muškarci dominiraju, nerazumijevanje pojma, mentalnu zaostalost kao i korumpiranu državu od strane muškaraca, strah od neuspjeha, omalovažavanje, manjak podrške vlasti, sustav, muška politika i prošlost u kojoj je većina ostala, patrijahalno društvo, nema dovoljno odvažnosti, nedostatak volje, neravnopravnost, najveća prepreka je ta što se žene ne znaju izboriti za sebe na pravi način, preangažiranost žena u svim poljima od obitelji do posla, usklađivanje privatnog i poslovnog života, kredit, smatra se da žene ne mogu biti poduzetnice i da su takve pozicije isključivo namijenjene muškarcima, zato što žene imaju manje slobodnog vremena u odnosu na muškarce, žena osim rada na poslu je zadužena i za rad u kući i odgajanje djece, nedovoljna podrška države, nemaju dovoljno financijske podrške, a ni olakšica, balkanska uvjerenja, isključenost, nedovoljna edukacija žena i slaba informiranost, mentalitet Hrvatske da shvati da žensko može puno više, žene još uvijek nemaju podršku kakvu bi trebale imati.

Prema odgovorima ispitanika, čak 61,9% ispitanika smatra da javna vlast ne potiče dovoljno razvoj poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj. Kao najefikasnije mjere za razvoj poduzetništva žena ispitanici navode poticaje za zapošljavanje, poticaje lokalnih samouprava i povoljne kredite banaka. 91,4% ispitanika smatra da su žene jednako sposobne poduzetnice kao muškarci. Među ispitanicima koji su sudjelovali u anketi, 8,6% ispitanika su trenutno poduzetnice. Među ispitanicima koji su sudjelovali u anketi, 8,6% ispitanika su trenutno poduzetnice. 52,9% ispitanika smatra da će se u budućnosti upustiti u poduzetničke vode. 51% ispitanika smatra da imaju formalno obrazovanje koje im je dobar temelj za ulazak u svijet poduzetništva. 84,2% ispitanika smatra kako bi im neformalno obrazovanje moglo omogućiti jednostavniji ulazak u svijet poduzetništva. Ispitanici su podijeljeni oko toga koliko je njihovo formalno obrazovanje doprinijelo razvoju njihovih karakteristika i to razvoju kreativnosti, vještinama planiranja, pregovaračkim vještinama, korištenju informatičkih i drugih tehnologija, identifikacija prilika na tržištu, odnosno sposobnosti brzog prilagođavanja novonastalim tržišnim promjenama. Mišljenja ispitanika su podijeljena i oko toga koliko je njihovo neformalno obrazovanje doprinijelo razvoju njihovih karakteristika. Najviše ispitanika je najvećom ocjenom ocijenilo da je neformalno obrazovanje doprinijelo razvoju njihove kreativnosti. Podijeljena su mišljenja ispitanika oko

preferencije ulaska u svijet poduzetništva ili zapošljavanje na neodređeno vrijeme. Tako se 35,7% ispitanika odlučilo za poduzetništvo, 33,7% ispitanika nije sigurno, 23,5% ispitanika preferira zapošljavanje na neodređeno, dok 7,1% ispitanika preferira zapošljavanje na neodređeno, ali isključivo u javnom sektoru.

Kao motiv za ulazak u svijet poduzetništva su odgovori ispitanika podijeljeni. Najvećom ocjenom je najviše ispitanika odabralo odgovor da je to mogućnost veće zarade u odnosu na zaradu kroz rad kod poslodavca, fleksibilno radno vrijeme, mogućnost usklađivanja poslovnog i radnog života, mogućnost rada posla koji vole, mogućnost rada s bilo koje lokacije, nepostojanje šefova, mogućnost izbora radnih kolega, osjećaj slobode – samostalnog djelovanja i kreiranja odluka.

## LITERATURA

1. Alpeza, M. i sur.: Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2020., Cepor, dostupno na: <https://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2021/01/Izvjescje-2020-HR-web.pdf> (01.07.2024.)
2. Bilas, V. i sur.: Komparativna analiza razine poduzetničkih aktivnosti u Hrvatskoj i odabranim zemljama, Zbognik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, Vol. 8 No.1, 2010., str. 81-99., <https://hrcak.srce.hr/57782> (23.06.2024.)
3. Carranza, E., Dhakla, C., Love, I.: Female Entrepreneurs: How and why Are They Different?, World Bank Group, 2018., dostupno na: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/400121542883319809/pdf/Female-Entrepreneurs-How-and-Why-are-They-Different.pdf> (01.07.2024.)
4. EntrepreneurDost.in: 10 Characteristics of Women Entrepreneurs, dostupno na: <https://entrepreneurdost.in/characteristics-of-women-entrepreneurs/> (30.06.2024.)
5. EquityMatch: Women entrepreneurs: The rise and contribution over the Decade, LinkedIn, 2023., dostupno na: <https://www.linkedin.com/pulse/women-entrepreneurs-rise-contribution-over-decade-equitymatch-co/> (01.07.2024.)
6. FINA: Rezultati poslovanja poduzetnika u 2022. godini – razvrstani po veličini, 2023., dostupno na: <https://www.fina.hr/novosti/rezultati-poslovanja-poduzetnika-u-2022.-godini-razvrstani-po-velicini> (29.06.2024.)
7. Fudurić, N.: Entrepreneurship in Croatia, Doctoral Research Paper, 2009., dostupno na: [https://vbn.aau.dk/files/549568503/Paper\\_4\\_-Final\\_Draft.doc](https://vbn.aau.dk/files/549568503/Paper_4_-Final_Draft.doc) (30.06.2024.)
8. Indeed Editorial Team: The 9 Different Types of Entrepreneurship, 2023., dostupno na: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/types-of-entrepreneurship> (26.06.2024.)
9. Ivanković, D., Kulenović, Ž., Sudarić, Ž.: Žensko poduzetništvo i poduzetnička aktivnost žena u Republici Hrvatskoj, International scientific conference – ERAZ 2016.: Knowledge based sustainable economic development, 2016., str. 574-582., dostupno na: <https://www.croris.hr/crosbi/publikacija/prilog-skup/649697> (01.07.2024.)
10. Jain, D.: Advantages and Disadvantages of Entrepreneurship, Educba, 2024., dostupno na: <https://www.educba.com/advantages-and-disadvantages-of-entrepreneurship/> (24.06.2024.)
11. MBO Partners: 6 Pros and Cons of Being a Female entrepreneur, 2024., dostupno na: <https://www.mbopartners.com/blog/how-start-small-business/women-entrepreneurs-the-pros-and-cons-of-working-for-yourself/> (30.06.2024.)
12. Ministarstvo poduzetništva i obrta. Akcijski plan za provedbu Strategije razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj 2014.-2020.

- [https://mingor.gov.hr/UserDocImages/ARHIVA%20DOKUMENATA/Akcijski\\_plan\\_provedbe\\_Strategije\\_razvoja\\_poduzetnistva\\_zena\\_RH12117.pdf](https://mingor.gov.hr/UserDocImages/ARHIVA%20DOKUMENATA/Akcijski_plan_provedbe_Strategije_razvoja_poduzetnistva_zena_RH12117.pdf) (02.07.2024.)
13. Ministarstvo poduzetništva i obrta: Strategija razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj 2014.-2020., dostupno na: [https://mingo.gov.hr/UserDocImages/GLAVNO%20TAJNI%C5%A0TVO/Strategija,%20planoi%20i%20ostali%20dokumenti/Strategija\\_razvoja\\_poduzetni%C5%A1tva\\_zena\\_RH12117.pdf](https://mingo.gov.hr/UserDocImages/GLAVNO%20TAJNI%C5%A0TVO/Strategija,%20planoi%20i%20ostali%20dokumenti/Strategija_razvoja_poduzetni%C5%A1tva_zena_RH12117.pdf) (02.07.2024.)
  14. Mishra, P. et al.: 21st Century Entrepreneurship Challenges and Opportunities, Asian Journal of Agricultural Extension, Economics & Sociology, Volume 41, Issue 12, Page 196-202, dostupno na: [https://www.researchgate.net/publication/364311933\\_Entrepreneurship\\_of\\_the\\_21st\\_century/link/6345dc3e9cb4fe44f31d994e/download?\\_tp=eyJjb250ZXh0Ijp7ImZpcnNOUGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIiwicGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIn19](https://www.researchgate.net/publication/364311933_Entrepreneurship_of_the_21st_century/link/6345dc3e9cb4fe44f31d994e/download?_tp=eyJjb250ZXh0Ijp7ImZpcnNOUGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIiwicGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIn19) (30.06.2024.)
  15. Nwokike, F.: Impact of Entrepreneurship on the Economy of a Countra, The Total Entrepreneurs, <https://thetotalentrepreneurs.com/impact-of-entrepreneurship-on-economy-of-country/> (27.06.2024.)
  16. Read, M.: Top 9 Effects of Entrepreneurship on Economic Development, Emeritus, 2023., dostupno na: <https://emeritus.org/blog/entrepreneurship-role-of-entrepreneurship-in-economic-development/> (27.06.2024.)
  17. Seger, M.: Women entrepreneurs: History of Women in Business, Home Business, 2017., dostupno na: <https://homebusinessmag.com/blog/success-stories-blog/women-entrepreneurs-history-women-business/> (01.07.2024.)
  18. Seth, S.: Whan Entrepreneurship Is Important to the Economy, Investopedia, 2021., <https://www.investopedia.com/articles/personal-finance/101414/why-entrepreneurs-are-important-economy.asp> (27.06.2024.)
  19. Simsek, G.: Entrepreneurship in the 21st Century, Medium, 2024., dostupno na: <https://medium.com/@gulsahsimmsek/entrepreneurship-in-the-21st-century-918e99f31aad> (28.06.2024.)
  20. Singer, S. et al.: What Makes Croatia a(n) (Non) Entrepreneurial Country?, CEPOR, 2003., dostupno na: [http://pdc.ceu.hu/archive/00002166/01/Gemresults\\_english.pdf](http://pdc.ceu.hu/archive/00002166/01/Gemresults_english.pdf) (30.06.2024.)
  21. Šipić, N.: Osnove poduzetništva, Poslovno veleučilište Zagreb, Zagreb
  22. Škrtić, M., Mikić, M.: Poduzetništvo, Sinergija nakladništvo d.o.o., Zagreb, 2011.
  23. Smolarek, J.: The 10 biggest entrepreneur challenges, dostupno na: <https://jakesmolarek.com/articles/10-biggest-entrepreneur-challenges> (27.06.2024.)
  24. Startupcityindiy: Women Special: Women Entrepreneurs, from Ancient Period to Modern Day, 2024., dostupno na: <https://www.startupcityindia.com/for-entrepreneur/woman-special-woman-entrepreneurs-from-ancient-.period-to-modern-day> (01.07.2024.)

25. Waltower, S.: The Top Reasons Most Entrepreneurs Start Business, Business News Daily, 2024., dostupno na: <https://www.businessnewsdaily.com/4652-entrepreneur-motivation-benefits.html> (30.06.2024.)
26. Winter, D.: 12 Essential Characteristics of Entrepreneurship, Shopify, 2023., dostupno na: <https://www.shopify.com/blog/characteristics-of-entrepreneurship> (23.06.2024.)
27. Zakon o poticanju razvoja malog gospodarstva, Narodne novine broj 29/02, 63/07, 53/12, 56/13, 121/16, dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/527/Zakon-o-poticanju-razvoja-malog-gospodarstva> (28.06.2024.)
28. Zakon o računovodstvu, Narodne novine broj 78/15, 134/15, 120/16, 116/18, 42/20, 47/20, 114/22, 82/23, dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/118/Zakon-o-ra%C4%8Dunovodstvu> (28.06.2024.)
29. Zucchi, K.: Top Women Entrepreneurs, Investopedia, 2024., dostupno na: <https://www.investopedia.com/articles/personal-finance/040515/10-most-successful-women-entrepreneurs-decade.asp> (01.07.2024.)

## POPIS SLIKA

Slika 1.: Strateški ciljevi i mjere Strategije razvoja poduzetništva žena u RH 2014-2020.....	38
---	----

## POPIS TABLICA

Tablica 1.: Kriteriji za razvrstavanje poduzetnika u Republici Hrvatskoj prema Zakonu o računovodstvu .....	20
Tablica 2.: Kriteriji za definiranje poduzetnika u Republici Hrvatskoj prema Zakonu o poticanju razvoja malog gospodarstva .....	21

## POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1.: Struktura poduzetnika u Hrvatskoj u 2022. godini.....	22
Grafikon 2.: Struktura ispitanika prema spolu .....	39
Grafikon 3.: Dobna struktura ispitanika .....	39
Grafikon 4.: Stupanj obrazovanja ispitanika .....	40
Grafikon 5.: Poznavanje pojma žena poduzetnica .....	40
Grafikon 6.: Stav ispitanika oko poticanja javne vlasti razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj.....	42
Grafikon 7.: Efikasne mjere za razvoj poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj prema mišljenju ispitanika.....	42
Grafikon 8.: Sposobnost žena kao poduzetnica .....	43
Grafikon 9.: Poduzetnice među ispitanicima .....	43
Grafikon 10.: Pokretanje poslovanja ispitanica poduzetnica.....	44
Grafikon 11.: Planovi ispitanika o upuštanju u poduzetničke vode .....	44
Grafikon 12.: Stav ispitanika oko njihovog formalnog obrazovanja kao dobrog temelja za ulazak u svijet poduzetništva.....	45
Grafikon 13.: Stav ispitanika oko neformalnog obrazovanja i omogućavanja jednostavnijeg ulaska u svijet poduzetništva.....	45
Grafikon 14.: Ocjena ispitanika o doprinosu formalnog obrazovanja razvoju njihovih karakteristika .....	46

Grafikon 15.: Ocjena ispitanika o doprinosu neformalnog obrazovanja razvoju njihovih karakteristika.....	46
Grafikon 16.: Podrška ispitanicima iz njihove najbliže okoline .....	47
Grafikon 17.: Preferencije zaposlenika oko ulaska u svijet poduzetništva ili zapošljavanja na neodređeno vrijeme.....	47
Grafikon 18.: Motivacija ispitanika za ulazak u svijet poduzetništva .....	48



## **PRILOG – ANKETNI UPITNIK – Istraživanje stava žena o poduzetništvu**

Poštovani/e

Studentica sam druge godine diplomskog studija Poslovne ekonomije, smjer turizam. U sklopu diplomskog rada provodim istraživanje zainteresiranosti žena o ulasku u poduzetništvo. Stoga Vas molim da izdvojite nekoliko minuta Vašeg vremena i ispunite anketu.

1. Spol (u slučaju da ste muškog spola, molim da ne odgovarate na naredna pitanja)
  - muški
  - ženski
2. Dob
  - manje od 20
  - 21-25 godina
  - 26-30 godina
  - 31-40 godina
  - više od 41 godine
3. Stupanj obrazovanja
4. Jeste li upoznati s pojmom žena poduzetnica?
  - da
  - ne
  - nisam sigurna
5. Smatrate li kako je poduzetništvo žena u Republici Hrvatskoj razvijeno?
6. Je li Vam poznata neka od žena poduzetnica u Republici Hrvatskoj, ako jest, molim da navedete koja.
7. Što je po Vašem mišljenju jedna od najvećih prepreka razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj?
8. Smatrate li da javna vlast dovoljno potiče razvoj poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj?
  - da
  - ne
  - nisam sigurna
9. Koju mjeru bi mogli istaknuti kao jednu od efikasnih za razvoj poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj?
  - poticaji za samozapošljavanje
  - krediti HBOR-a
  - poticaji lokalnih samouprava
  - mogućnost korištenja inkubatora
  - povoljni krediti banaka
  - ništa od navedenog
10. Smatrate li da su žene jednako sposobni poduzetnici kao muškarci?

- da
- ne
- nisam sigurna

11. Jeste li trenutno poduzetnica

- da
- ne

12. Ako ste poduzetnica, jeste li same pokrenule poslovanje?

- da
- ne, riječ je o naslijeđenom obiteljskom poslovanju

13. Smatrate li da ćete se u budućnosti upustiti u poduzetničke vode?

- da
- ne
- nisam sigurna

14. Smatrate li kako Vam je Vaše formalno obrazovanje stvorilo dobre temelje za ulazak u svijet poduzetništva? (formalno obrazovanje podrazumijeva obrazovanje u obrazovnim ustanovama)

- da
- ne
- nisam sigurna

15. Smatrate li kako bi Vam neformalno obrazovanje moglo omogućiti jednostavniji ulazak u svijet poduzetništva? (neformalno obrazovanje podrazumijeva tečajeve i slično)

- da
- ne
- nisam sigurna

16. Koliko je Vaše formalno obrazovanje doprinijelo razvoju Vaših narednih karakteristika? (molimo Vas, označite polje koje odgovara Vašem odgovoru, ocjene od 1 do 5 – ocjena 1: uopće nije doprinijelo, ocjena 2: nije doprinijelo, ocjena 3: nisam sigurna, ocjena 4: doprinijelo je, ocjena 5: u potpunosti je doprinijelo)

- |  |   |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|---|
| <input type="radio"/> kreativnost  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="radio"/> vještine planiranja  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="radio"/> pregovaračke vještine  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="radio"/> korištenje informacijskih i drugih tehnolog.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="radio"/> nošenje sa stresom   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="radio"/> identifikacija prilika na tržištu, odnosno sposobnost brzog prilagođavanja novonast. tržišnim promjenama | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

17. Koliko je Vaše neformalno obrazovanje doprinijelo razvoju Vaših narednih karakteristika? (molimo Vas, označite polje koje odgovara Vašem odgovoru, ocjene od 1 do 5 – ocjena 1:

uopće nije doprinijelo, ocjena 2: nije doprinijelo, ocjena 3: nisam sigurna, ocjena 4: doprinijelo je, ocjena 5: u potpunosti je doprinijelo)

- |  |   |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|---|
| <input type="radio"/> kreativnost  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="radio"/> vještine planiranja  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="radio"/> pregovaračke vještine  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="radio"/> korištenje informacijskih i drugih tehnolog.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="radio"/> nošenje sa stresom   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="radio"/> identifikacija prilika na tržištu, odnosno sposobnost brzog prilagođavanja novonast. tržišnim promjenama | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

18. Ako ste trenutno poduzetnica ili planirate ulazak u svijet poduzetništva, imate li podršku Vaše najbliže okoline u Vašem naumu?

- da
- ne
- nisam sigurna

19. Preferirate li ulazak u svijet poduzetništva ili zapošljavanje na neodređeno vrijeme?

- poduzetništvo
- zapošljavanje na neodređeno
- zapošljavanje na neodređeno, ali isključivo u javnom sektoru
- nisam sigurna

20. Molim vas da pojasnite vaš prethodni odgovor?

21. Što vas motivira na ulazak u svijet poduzetništva? (molimo Vas, označite polje koje odgovara vašem odgovoru – ocjene od 1 do 5 – ocjena 1: uopće me ne motivira, ocjena 2: ne motivira me, ocjena 3: nisam sigurna, ocjena 4: motivira me, ocjena 5: u potpunosti me motivira)

- |  |   |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|---|
| <input type="radio"/> mogućnost veće zarade u odnosu na zaradu kroz rad za poslodavca  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="radio"/> fleksibilno radno vrijeme  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="radio"/> mogućnost usklađivanja poslovnog i radnog života                 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="radio"/> mogućnost rada posla koji volim                                  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="radio"/> mogućnost rada s bilo koje lokacije                              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="radio"/> nepostojanje šefova  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="radio"/> mogućnost izbora radnih kolega                                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="radio"/> ulazak u svijet poduzetništva mi je jedina prilika za zaposlenje | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="radio"/> osjećaj slobode – samostalnog djelovanja i kreiranja odluka      |   |   |   |   |   |

## IZJAVA O AUTORSTVU I IZVORNOSTI RADA

kojom ja **Leona Lučić**, **0275060716**, izjavljujem pod punom moralnom odgovornošću da:

- sam diplomski rad pod naslovom: **Žene poduzetnice fenomen današnjeg doba**, na studiju:

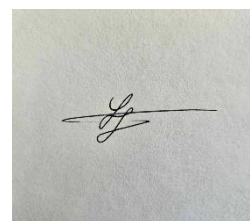
**Poslovna ekonomija**, izradila samostalno, pod mentorstvom **izv.prof.dr.sc. Zorice Krželj-Čolović**

- Sam u izradi koristila navedenu literaturu i pri tome se pridržavala etičkih standarda u citiranju i korištenju izvora te niti jedan dio rada nije izravno preuzet iz tuđih radova.
- Sam suglasna da se sadržaj moga rada trajno pohrani i objavi u Repozitoriju Sveučilišta u Dubrovniku te se time, putem interneta učini javno i bez naknade dostupan **svima**.
- sadržaj moga rada u potpunosti odgovara sadržaju obranjenog i eventualno nakon obrade uređenog rada.
- sam prilikom korištenja slika s interneta poštovala autorska prava

Ime i prezime studentice:

**Leona Lučić**

Potpis

A photograph of a handwritten signature in black ink on a light-colored surface. The signature is stylized and appears to be 'L. Lučić'.

U Dubrovniku, 11.9.2024.