

ŽENE I PODUZETNIŠTVO

Furundžija, Ksenija

Master's thesis / Diplomski rad

2021

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:145:334089>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-12-27**



Repository / Repozitorij:

[EFOS REPOSITORY - Repository of the Faculty of Economics in Osijek](#)



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku
Ekonomski fakultet u Osijeku
Diplomski studij (Poduzetnički menadžment i poduzetništvo)

Ksenija Furundžija
ŽENE I PODUZETNIŠTVO

Diplomski rad

Osijek, 2021.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku
Ekonomski fakultet u Osijeku
Diplomski studij (Poduzetnički menadžment i poduzetništvo)

Ksenija Furundžija
ŽENE I PODUZETNIŠTVO

Diplomski rad

Kolegij: Pokretanje poslovnog pothvata

JMBAG: 0010218566

e-mail: kfurundzija@efos.hr

Mentor: Prof.dr.sc. Sunčica Oberman Peterka

Osijek, 2021.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek

Faculty of Economics in Osijek

Undergraduate or Graduate Study (Entrepreneurial management and
entrepreneurship)

Ksenija Furundžija


WOMEN AND ENTREPRENEURSHIP

Graduate paper

Osijek, 2021.

IZJAVA

O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI, PRAVU PRIJENOSA INTELEKTUALNOG VLASNIŠTVA, SUGLASNOSTI ZA OBJAVU U INSTITUCIJSKIM REPOZITORIJIMA I ISTOVJETNOSTI DIGITALNE I TISKANE VERZIJE RADA

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je diplomski
(navesti vrstu rada: završni / diplomski / specijalistički / doktorski) rad isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu. Potvrđujem poštivanje nepovredivosti autorstva te točno citiranje radova drugih autora i referiranje na njih.
2. Kojom izjavljujem da je Ekonomski fakultet u Osijeku, bez naknade u vremenski i teritorijalno neograničenom opsegu, nositelj svih prava intelektualnoga vlasništva u odnosu na navedeni rad pod licencom *Creative Commons Imenovanje – Nekomercijalno – Dijeli pod istim uvjetima 3.0 Hrvatska*. 
3. Kojom izjavljujem da sam suglasan/suglasna da se trajno pohrani i objavi moj rad u institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskoga fakulteta u Osijeku, repozitoriju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te javno dostupnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, NN br. 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14, 60/15).
4. izjavljujem da sam autor/autorica predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan sa dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

Ime i prezime studenta/studentice: Ksenija Furundžija

JMBAG: 0010218566

OIB: 85734326210

e-mail za kontakt: kfurundzija@efos.hr

Naziv studija: Poduzetnički menadžment i poduzetništvo

Naslov rada: Žene i poduzetništvo

Mentor/mentorica diplomskog rada: Prof.dr.sc. Sunčica Oberman Peterka

U Osijeku, srpanj, 2021. godine

Potpis Ksenija Furundžija

SAŽETAK

Poduzetništvo žena je problem kojem se posvećuje sve više pažnje na svjetskoj razini, ali i u Hrvatskoj. Uzrok problema su izražene nejednakosti između muških i ženskih poduzetnika. U radu se iznose temeljne prepreke razvoju poduzetništva žena, kao i mogući načini rješavanja tih prepreka te mogućnosti koje žene imaju pri pokretanju vlastitog poslovnog pothvata. Osnovne prepreke za značajniju zastupljenost žena u poduzetništvu ogledaju se u tradicionalnim pogledima o ulozi žena u društvu, otežanom pristupu financiranja te političko-regulatornom okviru i njegovoj provedbi u cilju jačanja rodne ravnopravnosti. U Republici Hrvatskoj poduzetništvo žena je još uvijek nerazvijeno iako se u posljednje vrijeme situacija polako mijenja. Mijenjanje situacije omogućuju pored ministarstava i mjerodavnih državnih tijela odgovornih za razvoj poduzetništva žena i nevladine organizacije koje svojim aktivnostima doprinose promociji poduzetništva žena te bržem protoku informacija kod žena poduzetnica. Iako je broj žena poduzetnica još uvijek manji nego broj muškaraca, poduzetnice sada predstavljaju značajni faktor u sveukupnoj poduzetničkoj aktivnosti i općenito gospodarstvu zemlje. S druge strane veliki porast poduzetništva žena u razvijenim zemljama smatra se rezultatom veće demokratizacije društva te sve većeg izjednačavanja prava žena i muškaraca.

Ključne riječi: žene, poduzetništvo, prepreke, potpore

ABSTRACT

Women's entrepreneurship is a problem that is receiving more and more attention at the global level, but also in Croatia. The cause of the problem is inequalities between male and female entrepreneurs. The paper presents the basic obstacles to the development of women's entrepreneurship, as well as possible ways to solve these obstacles and the opportunities that women have when starting their own business. The main obstacles to a more significant representation of women in entrepreneurship are reflected in traditional views on the role of women in society, difficult access to finance and the policy and regulatory framework and its implementation in order to strengthen gender equality. In the Republic of Croatia, women's entrepreneurship is still underdeveloped, although the situation has been slowly changing recently. In addition to the ministries and relevant state bodies responsible for the development of women's entrepreneurship, non-governmental organizations, which contribute to the promotion of women's entrepreneurship and the faster flow of information to women entrepreneurs, make it possible to change the situation. Although the number of women entrepreneurs is still lower than the number of men, women entrepreneurs now represent a significant factor in overall entrepreneurial activity and the country's economy in general. On the other hand, the large increase in women's entrepreneurship in developed countries is considered to be the result of greater democratization of society and increasing equalization of women's and men's rights.

Keywords: women, entrepreneurship, barriers, grants

SADRŽAJ

1. UVOD	1
2. METODOLOGIJA RADA	2
2.1. Predmet istraživanja	2
2.2. Cilj istraživanja	2
2.3. Znanstvene metode	2
3. PODUZETNIŠTVO	4
3.1. Značaj poduzetništva za razvoj društva	5
4. PODUZETNIŠTVO ŽENA	7
4.1. Razvoj poduzetništva žena	7
4.2. Karakteristike poduzetništva žena	8
4.3. Prepreke i izazovi razvoja poduzetništva žena	9
4.4. Usporedbe poduzetnika i poduzetnica	11
5. RAZVOJ PODUZETNIŠTVA ŽENA U HRVATSKOJ	15
5.1. Poduzetništvo žena u Hrvatskoj	16
5.2. Zakonodavni okvir prava žena u Hrvatskoj	17
5.3. Analiza poduzetničke aktivnosti žena u Republici Hrvatskoj	18
5.4. Programi potpore poduzetništvu žena	22
6. EMPIRIJSKI DIO- PRIKAZ USPJEŠNIH PRIMJERA PODUZETNIŠTVA ŽENA U HRVATSKOJ	28
7. ZAKLJUČAK	36

1. UVOD

Tema ovog diplomskog rada je Žene i poduzetništvo. Poduzetništvo žena jedan je od novijih oblika poduzetništva koji se javlja krajem 20. stoljeća. Iako su žene većina u svjetskoj populaciji, one su u području poduzetništva manjina odnosno u nepovoljnijem položaju u odnosu na muškarce.

Stereotipovi kao što je vjerovanje da je poduzetništvo „muški posao“ prisutni su u svim zemljama te su često uzrok zašto žene pokazuju slabiji interes za poduzetničku karijeru i često smatraju da nisu sposobne biti uspješne poduzetnice. Također zbog okoline koja ne pokazuje dovoljno razumijevanja za žene poduzetnice, mnoge žene odustanu prije od svoje ideje nego što su je počele ostvarivati. Nadalje žene su u nepovoljnijem položaju s obzirom da se često moraju izboriti za mjesto u svijetu u kojem su poslovne i poduzetne žene još uvijek novost. Rad pokušava dati odgovor na pitanje je li ženama u poduzetništvu teže nego muškarcima, što motivira žene prilikom pokretanja vlastitog poslovnog pothvata te kako se bore sa stereotipima u svojim sredinama.

U poglavljima koji slijede objašnjavaju se pojmovi poduzetništvo i značaj poduzetništva za razvoj društva, definira se poduzetništvo žena, definiraju se karakteristike poduzetništva žena te prepreke i izazovi s kojima se žene susreću. Nadalje analizirana je poduzetnička aktivnost žena u Hrvatskoj, zakonodavni okvir te programi i potpore ženama poduzetnicama. U zadnjem, empirijskom dijelu rada prikazat će se šest primjera žena poduzetnica u Hrvatskoj, te će se temeljem razgovora s poduzetnicama (vlasnicima pothvata) pokušati odgovoriti na pitanja je li ženama teže pokrenuti vlastiti posao nego muškarcima, koje su osnovne karakteristike „ženskih“ poslovnih pothvata, te je li moguće i na koji način napraviti balans privatnog i poslovnog života.

2. METODOLOGIJA RADA

U ovom poglavlju će se prikazati predmet i cilj rada te korištene znanstvene metode prilikom kreiranja rada.

2.1. Predmet istraživanja

Predmet istraživanja ovog diplomskog rada je poduzetništvo žena. U radu se nastoje utvrditi uzroci malog broja žena u poduzetništvu; motivi, koje žene imaju prilikom pokretanja poslovnog pothvata, te što bi se moglo napraviti kako bi se potaknuo veći broj žena na ulazak u svijet poduzetništva.

2.2. Cilj istraživanja

Cilj istraživanja je istražiti prepreke s kojima se susreću žene poduzetnice ili one koje to žele biti, te kroz analizu utvrditi njihove mogućnosti otklanjanja tih prepreka te mogućnosti razvoja žena poduzetnica u poduzetničkom svijetu.

Osnovna istraživačka pitanja u radu su:

1. Je li ženama teže pokrenuti vlastiti posao nego muškarcima?,
2. Koje su osnovne karakteristike „ženskih“ poslovnih pothvata?,
3. Je li moguće i na koji način napraviti balans privatnog i poslovnog života?

2.3. Znanstvene metode

U diplomskom radu korištene su metoda deskripcije, metoda kompilacije, metoda sinteze, metoda analize, deduktivna metoda te najvećim dijelom metoda studije slučaja te dubinski intervju. Metoda deskripcije postupak je jednostavnog opisivanja ili očitovanja činjenica te njihovih empirijskih potvrđivanja odnosa i veza, ali bez znanstvenog tumačenja i objašnjavanja (Čendo Metzinger, T. i Toth, 2020.). Metodom deskripcije došlo se do trenutnih saznanja o poduzetništvu žena. Nadalje metode analize i sinteze korištena su prilikom proučavanja pokazatelja o temi dok je deduktivna metoda koja označava izvođenje pojedinačnih zaključaka iz općih sudova (Čendo Metzinger, T. i Toth, 2020.) korištena u svrhu donošenja konačnog zaključka o problematici poduzetništva žena. Metoda kompilacije

se koristila prilikom preuzimanja tuđih rezultata odnosno tuđih opažanja, stavova, zaključaka i spoznaja. Najvećim dijelom korištena je metoda studije slučaja. Metodom studije slučaja dubinski se analizira neka pojava, proces, institucija, grupa ili događaj. Metoda je pogodna ako se želi odgovoriti na pitanja kako i zašto su se određene situacije dogodile (Tkalac Verčić, A. i dr., 2010). Metodom studije slučaja prikazano je šest poduzetničkih priča žena poduzetnica. Intervjuom su se prikupili potrebni podatci, svaki slučaj je analiziran za sebe, a nakon toga su se prikupljeni podatci usporedili te je izveden zaključak.

3. PODUZETNIŠTVO

Prema mišljenju Kuvačića (2005) otkada postoji ljudska zajednica postoji i poduzetništvo. Zahvaljujući razvoju informacijsko komunikacijske tehnologije i globalizacije u suvremenim tržišnim uvjetima poduzetništvo je po svojoj rasprostranjenosti i značenju djelovanja postao jedan od najznačajnijih čimbenika razvoja društva. Svakim danom se sve više ljudi odlučuje na poduzetničku karijeru. Iako se poduzetništvo uglavnom veže uz pokretanje novog poslovnog pothvata ono ima puno dublje i šire značenje te ne podrazumijeva isključivo gospodarske aktivnosti. Nadalje Kuvačić (2005) smatra da bez obzira čime se ljudi bave u životu, biti poduzetan uvijek znači biti i uspješan. Svaki uspješan i sretan čovjek posjeduje određene poduzetničke vještine i kompetencije, što znači da ljudi mogu biti kreativni, inovativni, odgovorni, inicijativni, skloni preuzimanju rizika i strastveni i izvan gospodarskih okvira. Iako se poduzetništvo najčešće povezuje s ekonomijom i u svim zemljama svijeta je glavni pokretač gospodarskog razvoja, poduzetništvo uvijek podrazumijeva i promjene, stvaranje novih vrijednosti, potrebu da se nešto napravi na novi način, odgovornost za vlastite postupke te postavljanje životnih ciljeva i razvijanje vizije i strategije za realizaciju postavljenih ciljeva.

Poduzetništvo se može definirati na uži i širi način (Tkalec, 2011). Šira definicija poduzetništva definira poduzetništvo kao svaku aktivnost koja uključuje kreativnost, inovativnost, upornost, dosljednost, razumno preuzimanje rizika, odgovornost, samostalnost i dr. S druge strane, uže razumijevanje poduzetništva na poduzetništvo gleda kao na proces stvaranja vrijednosti kombinacijom resursa u svrhu iskorištavanja prilika uz razumno preuzimanje rizika (Tkalec, 2011). Sličnu definiciju poduzetništva daju Bryant i Theobalds (2009, prema Barringer i Ireland, 2011) koji definiraju poduzetništvo kao proces iskorištavanja prilika bez obzira na resurse kojima trenutno raspolažemo. Poduzetništvo Barringer i Ireland (2010) također definiraju i kao proces kreiranja nečeg novog, s ciljem dodavanja vrijednosti, uz ulaganje potrebnog vremena i napora, prihvaćajući financijske, emocionalne i društvene rizike, i ostvarujući nagradu kao monetarno ili osobno zadovoljstvo i neovisnost. Poduzetništvo je jedna od osam temeljnih životnih kompetencija te se definira kao sposobnost pretvaranja ideja u akciju koja uključuje kreativnost, inovativnost i preuzimanje rizika, kao i sposobnost planiranja i upravljanja projektima s ciljem ostvarivanja zacrtanih ciljeva (Delić, A. i dr., n.d.).

Ulazak u svijet poduzetništva je ozbiljan poduhvat u koji se mnogi upuštaju zbog niza prednosti koje takav način života nudi. Prednosti pokretanja poduzetničkog pothvata su (Najdanović, Šipić, 2012): preuzimanje kontrole nad vlastitom sudbinom, priznatost u društvu, mogućnost mijenjanja stvari, izražavanje kreativnosti te na kraju krajeva poduzetnik ima mogućnost raditi stvari koje voli. Dok Barringer i Ireland (2011) definiraju tri primarna razloga zašto ljudi postaju poduzetnici, a to su: da bi bili sami svoji šefovi, ostvarili svoje ideje te ostvarili financijsku dobit. Prema Barringer i Ireland (2011) zašto se ljudi odlučuju biti poduzetnici je da bi bili sami svoj šefovi, a to proizlazi iz frustracije radom na tradicionalnom mjestu te same želje za pokretanjem vlastitog poslovnog pothvata. Nadalje poduzetnici su osobe koje žele da se njihove ideje razviju i ostvare. Treći razlog se smatra manje važnim u odnosu na prva dva, jer prosječni poduzetnik ne zarađuje mnogo više novca od nekog s približnom količinom odgovornosti na tradicionalnom radnom mjestu. Sam ulazak u svijet poduzetništva ima svoje nedostatke odnosno nosi određene rizike. Najčešći nedostaci pokretanja vlastitog poduzetničkog pothvata su: rizik od neuspjeha, rizik gubitka kapitala, nesigurnost dohotka, nedefinirano radno vrijeme i naporan rad, visoka razina stresa te niska kvaliteta života za vrijeme uspostavljanja poslovanja (Najdanović, Šipić, 2012).

3.1. Značaj poduzetništva za razvoj društva

Prema GEM¹ istraživanju (2012) poduzetništvo je jedna od najvažniji snaga koja utječe na gospodarstvo neke zemlje. Nacionalni ekonomski rast ovisi o razvojnom kapacitetu postojećeg gospodarstva, ali i o kapacitetu cijelog društva da inovira, anticipira promjene i koristi ih za stvaranje prosperiteta na razini pojedinca i zemlje kao cjeline. U GEM istraživanju (GEM, 2012) poduzetništvo se definira kao kompleksan fenomen ponašanja koji utječe na gospodarstvo neke zemlje, ali i na obrazovanje, istraživanje, kulturu, vladine institucije, lokalnu upravu te civilno društvo.

Porast poduzetničke aktivnosti pojedinaca u svakom društvu vodi smanjenju udjela nezaposlenih osoba te na taj način poduzetništvo daje pozitivan doprinos gospodarskom rastu. Nadalje poduzetništvo kao gospodarska aktivnost pridonosi jačanju socijalne i ekonomske povezanosti u manje razvijenim područjima te potiče otvaranje novih radnih mjesta. Također poduzetništvo ima značajan utjecaj na konkurentnost i produktivnost poduzeća s obzirom da

¹ Global Entrepreneurship Monitor (GEM)- najveće svjetsko istraživanje poduzetničke aktivnosti, više o istraživanju na: www.gemconsortium.com, <https://www.cepor.hr/gem-global-entrepreneurship-monitor/>

unapređenjem ili osmišljavanjem novog proizvoda ili usluga dolazi do povećanja konkurentnosti društva u cjelini (Škrtić, Mikić ,2011).

Slično tvrde Barringer i Ireland (2011) koji kažu kako poduzetničko ponašanje ima jak utjecaj na ekonomsku snagu i stabilnost iz dva razloga, a to su inovacije koje su proces stvaranja nečeg novog, što je ključno za poduzetnički proces te otvaranje radnih mjesta. Poduzetništvo također ima utjecaj na društvo. Novi proizvodi i usluge često olakšavaju svakodnevni život. Na primjer, u poduzetničkim pothvatima proizvedeno je niz lijekova koji su poboljšali živote ljudi. Osim poboljšane zdravstvene zaštite, postoji niz inovacija koji olakšavaju svakodnevni život, kao na primjer; pametni telefoni, korištenje društvenih mreža, internetska kupovina i slično. Bez svih navedenih inovacija teško je zamisliti svakodnevni život. Također Barringer i Ireland (2011) objašnjavaju utjecaj poduzetničkih poduzeća na veća poduzeća. Osim ekonomskog utjecaja te utjecaja na društvo, poduzetnička poduzeća pozitivno utječu i na učinkovitost većih poduzeća. U mnogim slučajevima poduzetničke tvrtke udružuju se s većim tvrtkama kako bi postigle obostrano korisne ciljeve.

Prema Škrtić, Mikić (2011) uloga poduzetništva uključuje četiri temeljne funkcije:

1. otvaranje novih radnih mjesta koje utječe na smanjenje nezaposlenosti,
2. povećanje konkurentnosti što pruža veći izbor potrošačima te se smanjuju cijene i dovodi potrošače u povoljniji položaj,
3. razvijanje osobnog potencijala,
4. razvitak općih društvenih interesa.

Dok, prema Barringer i Ireland (2011) značaj poduzetništva uključuje tri temeljne funkcije:

1. Ekonomski utjecaj poduzetničkih poduzeća
2. Utjecaj poduzetničkih poduzeća na društvo
3. Utjecaj poduzetničkih poduzeća na veća poduzeća.

Poduzetništvo pridonosi gospodarskom napretku na razini države, ali također oblikuje i potiče osobni razvoj pojedinaca. Pokretanje vlastitog poslovnog pothvata pojedincu omogućava povoljniji položaj u smislu veće slobode, samostalnosti i izazova.

4. PODUZETNIŠTVO ŽENA

Žene su oduvijek bile poduzetnice, međutim tome se nije pridavala velika pozornost. Poduzetništvo žena jedan je od novijih vrsta poduzetništva koji se javlja krajem prošlog stoljeća, a najviše je zastupljen u tranzicijskim zemljama te zemljama srednje i istočne Europe (Vuk, 2006; prema Gosarić, 2016). Iako su žene većina u svjetskoj populaciji, one su u području poduzetništva manjina odnosno u nepovoljnijem položaju u odnosu na muškarce. „Osnovni hendikepi za značajniju zastupljenost i veću kompetitivnost žena u poduzetništvu ogledaju se u tradicionalnim predrasudama, sociološkim stavovima odgovornih za razvoj poduzetništva, nepovjerenju prema ženama, te nedorečenosti zakonodavne infrastrukture kao pretpostavke za snažniji razvoj poduzetništva.“ (Udruga „Domine“, n.d.). Poduzetništvo žena je ekonomska aktivnost onih žena koje razmišljaju o vlastitom poslu, pokreću ga, organiziraju i kombiniraju razne čimbenike, upravljaju poduzećem, preuzimaju rizik odnosno ekonomsku nesigurnost koju podrazumijeva vođenje poduzeća (Medha Dubhashi, V. ,1987; prema Ivanković i dr, 2016). Često se u hrvatskoj terminologiji nailazi na izraz žensko poduzetništvo što neki autori smatraju pogrešnim. Pojam poduzetništva ne obilježava spol poduzetnika te ne bi trebalo govoriti o muškom ili ženskom poduzetništvu, može se govoriti o razlikama između poduzetnika i poduzetnica. Pravilan izraz je žene u poduzetništvu ili skraćeno poduzetnice (Avelini Honjevac, I., Galičić, V. ,2005; prema Ivanković i dr, 2016)

4.1. Razvoj poduzetništva žena

Tijekom cijele povijesti žene su bile poduzetnice samo se to nije posebno naglašavalo. Poseban trenutak kada se javljao veći broj žena poduzetnica je u periodima obnavljanje naroda i zemlje nakon brojnih ratova u kojem su muškarci ginuli ili ostali psihički i fizički invalidi. Žene su nakon Drugog svjetskog rata morale zarađivati i za plaćanje ratnih odšteta. Prvo žensko poduzetničko udruženje osnovala je Yvonne Foinant 1945. godine u Francuskoj. Nakon gubitka muža u ratu svoja je iskustva htjela podijeliti te pomoći i drugim ženama u sličnoj situaciji. FCEM (Femmes Chef d'Enterprises) se iz Francuske proširila na svjetski savez poduzetnica u koji je učlanjeno trideset država (Udruga „Domine“, n.d.). FCEM je danas najznačajnija svjetska organizacija poduzetnica koja okuplja članice iz 80 zemalja svijeta. Vrlo intenzivno i aktivno radi na poticanju i ohrabivanju žena u poduzetništvu, potiče

aktivnosti i sudjelovanje žena u upravnim državnim tijelima kako u gospodarski razvijenim, tako isto i u ekonomski nedovoljno razvijenim zemljama².

Poduzetništvo žena jedan je od oblika poduzetništva koji je najviše vidljiv je u tranzicijskim zemljama te zemljama srednje i istočne Europe. Naime, kao posljedica prelaska iz netržišnog u tržišno gospodarstvo javlja se nezaposlenost koja je najviše pogodila žene u ovim dijelovima svijeta. Jedan od načina rješavanja problema nezaposlenosti je samozapošljavanje. Razvojem demokratskog društva smanjuje se udio žena u tradicionalnim ženskim zanimanjima kao što su kozmetika, moda, trgovina te proizvodnja hrane, a pojavom centara za izobrazbu žena, žene imaju mogućnost specijalizirati se u područjima upravljanja, financija, marketinga te strategije i razvoja. (Vuk, 2006; prema Gosarić, 2016). Iako i danas postoji neravnopravnost muškaraca i žena u poslovnom svijetu, ona se vremenom smanjuje što pokazuju i podaci GEM istraživanja (2018) koji će se prikazati kasnije u radu.

4.2. Karakteristike poduzetništva žena

Poduzeća koje vode žene također imaju prilike za postizanje uspjeha. Prilike se mogu očitati i kroz drugačiji pristup koje žene imaju prema obavljanju posla, ali i zaposlenima. Socijalna osjetljivost žena koja je dokazano veća nego kod muškaraca stvara povećanu empatiju i suosjećanja s problemima i patnjom drugih ljudi. Žene poduzetnice vode posebnu brigu o zaposlenima i njihovim pravima, s drukčijeg stajališta gledaju i nagrađuju njihov uspjeh, više ulažu u školovanje, te više pažnje posvećuju međuljudskim odnosima, kako sa klijentima tako i sa zaposlenima. Važna osobina je i to da je ženama uglavnom važniji uspjeh tima nego vlastiti uspjeh pa tako sve snage ulažu kako bi cijeli tim uspio i kako bi svima bilo bolje. Međutim, važno je napomenuti da ove karakteristike nisu pravila u svim situacijama, no one su rezultati istraživanja i odnose se na većinu.

„Karakteristike poduzetništva žena su:

- radno mjesto koje otvori žena poduzetnica je sigurnije
- žene vode veću brigu za zaposlene, kvalitetu i međusobne odnose;
- žene više podupiru zaposlene u njihovim ambicijama;
- žene više ulažu u školovanje zaposlenih;
- žene ne mjere uspjeh samo profitom, već i zadovoljstvom kupaca, razvijanjem sposobnosti zaposlenih i dobrim međusobnim odnosima;

² KRUG, 2015., <http://www.krug.com.hr/default.aspx?id=274>, pristupljeno:28.5.2021.

- žene su spremnije na timski rad, važniji im je uspjeh organizacije ili neke ideje nego ego;
- žene nude više mogućnosti za naknadu troškova, udio u profitu, fleksibilnije radno vrijeme, širokogrudnije su kad je u pitanju porodiljni dopust;
- žene su opreznije kod uzimanja kredita
- žene se bave najviše uslužnim djelatnostima zato što su socijalno osjetljive i zato jer to iziskuje manja početna ulaganja.“ (Turk, M., 1999, , str. 162-173)

4.3. Prepreke i izazovi razvoja poduzetništva žena

U lipnju 2011. godine, u sažetku studije “Položaj žena na hrvatskom tržištu rada” prvi puta se ozbiljnije raspravlja o preprekama za razvoj poduzetništva žena u Hrvatskoj po kojoj se prepreke dijele u četiri kategorije (Hazl i dr.,2011; prema Ivanković i dr., 2016): socijalne prepreke koje podrazumijevaju manjak samopouzdanja, vizije, spremnosti na akciju te manjak hrabrosti i nespremnost na rizik. Obrazovanje i vještine koje su uzrok manjka odgovarajućih poduzetničkih vještina i kvalifikacija. Nadalje okruženje koje podrazumijeva nedovoljno promicanje pozitivnih primjera i dobre prakse, nedovoljnu suradnju između različitih institucija te nedovoljnu ili nekvalitetnu poslovnu infrastrukturu. Četvrtu kategoriju predstavljaju financijske prepreke koje uključuju manjak početnog kapitala i ostalih izvora financiranja pokretanja poslovanja, neodgovarajuće informacije o postojećim državnim financijskim potporama, slaba ponuda poduzetničkog kapitala, nepovoljan sustav oporezivanja, neprimjeren odnos banaka prema malim poduzetnicima.

Ministarstvo poduzetništva i obrta 2014. godine je donijelo Strategiju razvoja poduzetništva žena (MINPO, 2014) u kojoj su navedene osnovne karakteristike poduzetništva žena u Hrvatskoj, te izazovi i problemi s kojima se susreću žene poduzetnice u Hrvatskoj.

„Problemi vezni uz ulazak žena u poduzetništvo vezani su uz:

- značajnu podzastupljenost žena u poduzetničkim aktivnostima
- značajnu podzastupljenost u zaposlenosti
- niže plaće u obavljanju sličnih poslova
- značajnu dominaciju u nezaposlenosti
- značajnu upravljačku podzastupljenost

- značajnu podzastupljenost u vlasničkoj strukturi poduzeća i obrta
- nedostatak statističkog praćenja s obzirom na rodnost
- značajnija ulaganja u razne aktivnosti za jačanje poduzetništva žena
- nepovezanošću aktivnosti za jačanje poduzetništva žena
- nepostojanje mehanizama ocjene i vrednovanja učinaka primjene pojedinih mjera na razvoj poduzetništva žena
- nedovoljno koordiniranje i suradnju među nositeljima provedbe javnih politika, programa i inicijativa kojima se doprinosi razvoju poduzetništva žena, otežava ili pak onemogućava učinkovitost primijenjenih aktivnosti i uloženih financijskih sredstava.“ (MINPO, 2014, str. 4)

Povezano s navedenim problemima, Strategija razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj (2014.-2020.) definira tri skupine prepreka ulaska žena u poduzetništvo: strukturne, ekonomske i „meke“ (MINPO, 2014).

Pod strukturnim preprekama podrazumijeva se:

- „Obrazovni izbori žena smanjuju mogućnost žena da pokreću poslovne pothvate u tehnološki intenzivnim djelatnostima
- Stereotipi o ženama u znanosti i tehnologiji
- Tradicionalni pogledi o ulozi žena u društvu
- Nedostatak podrške za žene s dva posla (obitelj i profesija)
- Političko-regulatorni okvir i njegova provedba u cilju jačanja rodne ravnopravnosti.“ (MINPO, 2014, str. 5)

Najzahtjevnije prepreke su strukturne prepreke s obzirom da su rezultat kulturoloških naslijeđa odnosno vrijednosnih temelja, nedostatka političkog angažmana za dosljednu primjenu političko-regulatornog okvira i infrastrukturne nedostatnosti za podršku obiteljskog života (MINPO, 2014).

Za otklanjanje strukturnih prepreka potreban je politički konsenzus, dugoročne aktivnosti u području obrazovanja, ali i promjene regulatornog okvira na način da se omoguće različiti oblici zapošljavanja. Također potrebna je značajna podrška za razvoj institucija za brigu o djeci i starijima (MINPO, 2014).

Prema Strategiji (MINPO, 2014) ekonomske prepreke podrazumijevaju otežan pristup financiranju te nedovoljno poslovnih veza (neumreženost) koja otežava pristup izvorima financiranja.

U financiranju ženskih pothvata potrebne su posebne poticajne mjere i strateško partnerstvo različitih vladinih programa s poslovnim bankama kako bi se poticali poduzetnički projekti žena s potencijalom rasta. Poreznom politikom se mogu poticati alternativni oblici financiranja, a regulatornim rješenjima omogućiti nove oblike financiranja.

„Meke prepreke:

- Nedostatak savjeta, mentorstva
- Nedostatak pristupa mrežama poduzetnika/ca
- Nedostatak treninga i programa obrazovanja i osposobljavanja za tehnološki intenzivne pothvate i uzora, posebno iz područja poduzetničkih pothvata u tehnološki intenzivnim djelatnostima i znanosti
- Percepcija žena o nedostatku samopouzdanja, kapaciteta za preuzimanje rizika.“ (MINPO, 2014, str. 6)

Kako bi se ublažile meke prepreke trebali bi ravnomjerno biti dostupni savjeti, mentorstvo i treninzi za pokretanje poslovnih pothvata. Potporna infrastruktura u suradnji sa sveučilištima treba se razvijati za pružanje takvih usluga, a krovne organizacije poduzetnika pomoći umrežavanju žena i učenju na dobrim uzorima.

4.4. Usporedbe poduzetnika i poduzetnica

Stereotipovi kao što je vjerovanje da je poduzetništvo „muški posao“ prisutni su u svim zemljama te su često uzrok zašto žene pokazuju slabiji interes za poduzetničku karijeru (Stilin, 2016). Iako je većina literature iz područja poduzetništva naglašavala „muške“ karakteristike poduzetnika, žene se smatraju potencijalnim izvorom poduzetničkog talenta i inovacija koji nije u potpunosti realiziran zbog barijera s kojim su suočene (Stilin, 2016).

U Hrvatskoj, ali i u svim drugim zemljama značajno je manji broj žena u odnosu na muškarce uključen u poduzetništvo. Zbog toga poduzetništvo žena sve više postaje područje interesa istraživača, nositelja politike i sveukupne populacije. Područja istraživanja koja privlače istraživače odnose se na motivaciju, karakteristike poslovnog pothvata žena, menadžerske

prakse, poduzetničke vještine žena te probleme s kojima se suočavaju žene poduzetnice (Stilin, 2016).

Prema Stilin (2016) najčešći razlozi zbog kojeg se žene orijentiraju poduzetništvu su:

- mogućnosti zaposlenja,
- postizanje bolje ravnoteže između posla i privatnog života
- jednostavnije usklađivanje obiteljskih i poslovnih obveza.

Uključivanjem i osnaživanjem žena u poduzetništvu dovelo je do stvaranja kreativnijih i fleksibilnijih vrsta zaposlenja (Stilin, 2016). Osim toga, žene se često počinju baviti poduzetništvom iz „nužnosti“ jer im je to jedini način da se uključe u tržište rada.

Prilikom pokretanja poslovnog pothvata žene često imaju manje iskustva i manja je vjerojatnost da će posuditi novac za financiranje pothvata. Nadalje sve veći broj istraživanja pokazuje da poduzetnice imaju formalno obrazovanje i to često uključuje završen stupanj na nekoj visokoobrazovnoj instituciji, a svoje pothvate najčešće pokreću u trgovini ili uslužnom sektoru (Stilin, 2016). Također ono što se može izdvojiti kao razlika s obzirom na spol jest stil vodstva. Žene češće primjenjuju interaktivan stil vodstva, koji naglašava važnost konsenzusa, uključuje dijeljenje moći i informacija, davanje povratnih informacija, nagrađivanje pojedinačnog i grupnog doprinosa te poticanje sudjelovanja zaposlenika na svim razinama (Buttner, 2001). Prilikom traženja kredita i same smatraju da su suočene s većim financijskim barijerama od muškaraca s obzirom da je veća vjerojatnost da će one morati dati zalog ili platiti višu kamatnu stopu (Wilson i Tagg, 2010), te je time muškima poduzetnicima lakše pokrenuti poslovni pothvat. Žene i muškarci jednako posjeduju osobine kao što su odlučnost, neovisnost, samopouzdanost (Stilin, 2016). Podcjenjivanje žena kao poduzetnica utječe na manji broj žena u toj ulozi, osobito ako ih takvima percipiraju davatelji kredita. Na kraju potrebno je promijeniti zastarjeli pogled na poduzetnika ili vlasnika poduzeća kroz „muške“ karakteristike ili superiorne osobine (Stilin, 2016). Detaljniji prikaz sličnosti i razlika između poduzetnica i poduzetnika, dao je Hisrich i dr. (2011)

Tablica 1. Usporedba poduzetnica i poduzetnika

Karakteristike	Poduzetnice	Poduzetnici
Motivacija	Postignuće- ostvarenje cilja Neovisnost- uradi sam	Postignuće-težnja da se stvari obave Osobna neovisnost
Točka polaska	Frustracija poslom Prepoznavanje prilike u tom području Promjena osobnih okolnosti	Nezadovoljstvo trenutnim poslom Sporodna uloga na fakultetu ili trenutnom poslu Odlazak ili otpuštanje
Izvor financiranja	Osobna imovina i uštedovina Privatni zajmovi	Osobna imovina i uštedovina Bankovno financiranje Ulagači Zajmovi od obitelji i prijatelja
Podrijetlo znanja	Iskustvo u tom poslovnom području Iskustvo u srednjem managementu ili administrativnoj razini na tom području Profesionalno podrijetlo vezano uz usluge	Iskustvo u tom poslovnom području Priznati stručnjak ili osoba koja je dosegla visoku razinu postignuća u tom području Sposoban na raznim poslovnim funkcijama
Karakterne osobine	Fleksibilna i tolerantna Orijentirana prema cilju Kreativna i realistična Srednja razina samopouzdanja Entuzijastična i energična Sposobnost nošenje s društvenim i gospodarskim okruženjem	Tvrdo glav i uvjerljiv Orijentiran prema cilju Inovativan i idealističan Visoka razina samopouzdanja Entuzijastičan i energičan Mora biti svoj šef
Podrijetlo	Dob pokretanja pothvata između 35-45 Otac je bio samozaposlen Fakultetski obrazovana- diploma iz humanističkih znanosti Prvorođeno dijete	Dob pokretanja pothvata 25-35 Otac je bio samozaposlen Fakultetski obrazovan-diploma iz ekonomije ili tehničkog područja Prvorođeno dijete
Potporne skupine	Bliski prijatelji Suprug Obitelj Ženske profesionalne grupe Trgovačka udruženja	Prijatelji, profesionalni suradnici Poslovni suradnici Supruga
Vrste pokrenutog posla	Uslužna- edukacija, savjetovanje ili odnosi s javnošću	Proizvodnja ili građevina

Izvor: Prikaz autora prema Hisrich i dr. (2011)

Iz tablice 1. vidljive su sličnosti i razlike između poduzetnika i poduzetnica prema Hisrich i dr (2011). Prilikom pokretanja poslovnog pothvata i jedni i drugi su motivirani neovisnošću i ostvarenju ciljeva. Poduzetnice često pokreću posao jer su prepoznale priliku i žele promijeniti nešto dok poduzetnici pokreću posao jer smatraju da trenutno nisu na njima odgovarajućoj poziciji. Nadalje poduzetnice se češće prilikom pokretanja poslovnog pothvata financiraju osobnom imovinom i privatnim zajmovima, dok se poduzetnici uz takvu vrstu financiranja koriste još bankovnim financiranjem i ulagačima. Također dok se poduzetnice oslanjaju na iskustvo te su kreativne i stvaraju ideje koje realno mogu ostvariti, poduzetnici se oslanjaju na visoka dostignuća u tom području kojim se bave te su inovativni, također često idealiziraju svoju ideju te imaju više samopouzdanja. Žene najčešće pokreću vlastiti poslovni pothvat između 35 i 45 godina i većinom u uslužnoj djelatnosti, dok muškarci najčešće pokreću vlastiti poslovni pothvat između 25 i 35 godina i to uglavnom u proizvodnji ili građevini.

5. RAZVOJ PODUZETNIŠTVA ŽENA U HRVATSKOJ

Republika Hrvatska jedna je od rijetkih zemalja koja ima Strategiju razvoja poduzetništva žena (MINPO, 2014). Strategija je ključni dokument, koji definira aktivnosti koje vode ka smanjenju nezaposlenosti žena kroz samozapošljavanje, ali i jačanje zaposlenosti u rastućim poduzetničkim pothvatima. Povećanje uključenosti žena doprinosi i jačanju regionalne gospodarske aktivnosti, te dugoročno utječe i na promjenu sistema društvenih vrijednosti te na problematiku pravednosti u pristupu mogućnostima izbora čime i kako oblikovati svoj život. Uvid u razvoj poduzetništva žena u Hrvatskoj omogućuje Strategija razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2014. do 2020. godine koja je nastavak iste Strategije donesene za razdoblje od 2010. do 2013. godine.

„Potrebno je intenzivirati aktivnosti na rodnoj uravnoteženosti zbog:

- porasti stope rizika od siromaštva za žene, posebno starije dobi
- dominacije žena u nezaposlenosti
- dominacije muškaraca u poduzetničkoj aktivnosti
- fragmentiranih, nepovezanih programa i aktivnosti.“ (MINPO, 2014, str.3)

Pored prethodno navedenih prepreka razvoja poduzetništva žena u Strategiji su navedeni i dodatni razlozi manje zastupljenosti žena u poduzetništvu u Hrvatskoj koji su sadržani i u tradicionalnim pogledima o ulozi žene u društvu. Bez obzira na društvene promjene i demokratizaciju društva žene ipak nisu jednako zastupljene u pojedinim zanimanjima, nisu istovjetno nagrađene za svoj rad u odnosu na muškarce, imaju manju mirovinu te je stopa rizika od siromaštva kod njih izraženija (Kutnjak, G. i dr. ,2012).

U 2015. godini provedeno je istraživanje u 77 zemalja u kojem je zaključeno da su SAD, Australija, Ujedinjeno Kraljevstvo, Danska, Nizozemska, Francuska, Island, Švedska, Finska i Norveška 10 najpoželjnijih zemalja za razvoj poduzetništva žena, dok je Hrvatska zauzela 31. mjesto (Zirdum G., Cvitanović V., 2016). Istraživanje je provedeno računajući Indeks poduzetništva žena³ koji podrazumijeva tri podindeksa (Lloyd, A. i Terjesen, S., 2015):

1. poduzetničko okruženje - usredotočuje se na procjenu poduzetničkog duha i kulture određenog društva kao i na prisutnost institucija koje podržavaju pokretanja poslovnog pothvata,

³ Indeks poduzetništva žena- barometar trenutne situacije u zemlji u odnosu na grupu drugih zemalja s obzirom na sadašnje uvjete koji će potaknuti razvoj visokog potencijala poduzetništva žena.

2. poduzetnički ekosustav - sadrži varijable koje obuhvaćaju pristup resursima i institucijama potrebnim za razvoj poduzetništva žena,
3. poduzetničke težnje - usredotočene na individualne poduzetničke karakteristike, kao i na raspoloživost resursa potrebnih za napredak poduzetništva žena s „velikim potencijalom“.

Također Zirdum i Cvitanović navode kako su uočene promjene trendova u usporedbi s razdobljem od prethodnih 5 godina u sljedećim aktivnostima:

- povećanje ženskih poslovnih gazela
- povećanje ulaganja u istraživanje i razvoj privatnog sektora, povećanje suradnje u istraživanju između sveučilišta i industrije te veća dostupnost i pouzdanost financijskih podataka poduzeća
- postotak žena poduzetnica koje su visoko obrazovane raste, veći je za 9% u odnosu na prethodne godine
- smanjenje inovativnosti poduzeća u vlasništvu žena te smanjen broj sudjelovanja poduzetnica u području tehnološkog sektora
- 61% zemalja svijeta ima rezultat indeksa poduzetništva žena ispod 50 od mogućih 100.

5.1. Poduzetništvo žena u Hrvatskoj

Iako je broj žena poduzetnica još uvijek manji nego broj muškaraca, poduzetnice već sada predstavljaju značajni čimbenik u poduzetničkoj aktivnosti i gospodarstvu općenito. Velik porast broja žena u poduzetništvu u razvijenim zemljama svijeta zasigurno je rezultat i veće demokratizacije te sve većeg izjednačavanja prava žena i muškaraca (Budek, P., 2020.).

Prema SWOT analizi koju daju Zirdum i Cvitanović (2016) uočavaju se ključne snage, slabosti, prilike i prijetnje poduzetništva žena u Hrvatskoj.

Glavne snage poduzetništva žena u Hrvatskoj predstavljaju: obrazovanost žena, pojačani interes žena za poduzetništvo, trend rasta broja žena poduzetnica i smanjenje jaza poduzetničke aktivnosti između muškaraca i žena, natprosječno učešće žena poduzetnica u ukupnom broju radno aktivnih žena u odnosu na druge zemlje EU te aktivno poticanje razvoja poduzetničkog ozračja.

S druge strane najveće slabosti poduzetništva žena su: teško usklađivanje privatnog i poslovnog života, niska prosječna razina obrazovanja u odnosu na druge zemlje EU, nedovoljna poduzetnička znanja, nedostatak samopouzdanja u ostvarivanju poduzetničkih inicijativa, nedovoljna upornost u potrazi za potporama te neadekvatno umrežavanje s drugim poduzetnicima.

Nadalje prilike predstavljaju: potpore ženama poduzetnicama, usmjerenost Europske unije na poticanje razvoja potencijala žena za poduzetništvo, jačanje udruga vezanih uz poduzetništvo žena, jačanje uloge mentora, pomoć poslovnih anđela te bolja koordinacija i suradnja među nositeljima provedbe javnih politika, programa i inicijativa u razvoju poduzetništva žena.

Prijetnje razvoju poduzetništva žena nalaze su u: tradicionalnim pogledima na ulogu žena u društvu, nemogućnosti brzih promjena u društvu te prihvatanju žena kao ravnopravnih subjekata u poduzetništvu, stereotipima o ženama u znanosti i tehnologiji, otežanom pristupu financijskim sredstvima potpore i nedovoljnoj aktivnosti poduzetničkih mreža.

Može se zaključiti kako je glavni problem u Hrvatskoj to da poduzetništvo žena nema tradiciju u hrvatskom društvu. Iako postoje brojni poticaji za razvoj poduzetništva u nastojanju da se žene u većoj mjeri uključe u područje biznisa, to područje još uvijek u velikom dijelu pripada muškome dijelu stanovništva. Iz ovih razloga potrebno je promicanje jednakosti i ohrabriranja žene za poduzetničke i samostalne aktivnosti (Budek, P., 2020).

5.2. Zakonodavni okvir prava žena u Hrvatskoj

„Postoji nekoliko najvažnijih pravnih akata Republike Hrvatske koji su vezani uz ravnopravnost spolova, a to su:

- Ustav Republike Hrvatske
- Zakon o radu
- Zakon o ravnopravnosti spolova
- Nacionalne politike za ravnopravnost spolova 2011.-2015. godine.“ (Fotak, Đ., 2015, str 21)

Zakon o radu uređuje radne odnose u Republici Hrvatskoj. U Zakonu o radu su također obuhvaćene i prenesene odredbe Direktiva Vijeća Europe. Tim odredbama se uređuje

područje rada, zaštite prava radnika, zaštita žena i socijalna prava. Iako Zakon u jednakoj mjeri obuhvaća i žene i muškarce, posebno mjesto zauzima područje majčinstva prema kojem se zabranjuje nejednak pristup prema trudnicama, roditeljama ili ženama koje doje djecu. Odnosno poslodavac ne smije odbiti zaposliti ženu ukoliko se ona nalazi u drugom stanju ni otkazati ugovor o radu za vrijeme trudnoće.

Zakon o ravnopravnosti spolova također promiče jednakost između spolova. Stvara jednake mogućnosti za muškarce i žene utvrđivanjem, definiranjem i uređivanjem načina zaštite. Odnosno Zakon se temelji na jednakosti žena i muškaraca u svim područjima života, jednakom statusu te jednakim mogućnostima za ostvarivanje svih prava kao i jednakim koristima od ostvarenih rezultata. Ovim Zakonom se želi spriječiti svako isključenje ili ograničenje učinjeno zbog spola, a koje za posljedicu ima narušavanje osnovnih ljudskih sloboda i prava.

Nacionalna politika za ravnopravnost spolova u Republici Hrvatskoj strateški je dokument koji izrađuje i nadzire Ured za ravnopravnost spolova. Svrha izrade ovog dokumenta je pokušaj uklanjanja svih vrsta rodni diskriminacija te osnaživanje žena u svim sferama života. Kada se govori o položaju žena na tržištu rada, cilj je poboljšati njihov položaj te ukloniti diskriminaciju po pitanju otežanog zapošljavanja, napredovanja te nižih plaća (Fotak, Đ. ,2015).

Fotak (2020) navodi kako su doneseni zakoni djelomično pomogli u suzbijanju diskriminacije žena, ali nisu ju uspjeli potpuno iskorijeniti.

5.3. Analiza poduzetničke aktivnosti žena u Republici Hrvatskoj

GEM istraživanje prati poduzetničku aktivnost na individualnoj razini, poduzetničku okolinu kroz faze poduzetničkog ponašanja te kroz obilježja poduzetničkog ponašanja. Na temelju podataka GEM istraživanja 2018. (GEM, 2018) te na temelju Izvješća o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2020. (Alpeza, M. i dr., 2020) u nastavku će se prikazati podaci o poduzetničkoj aktivnosti žena u Republici Hrvatskoj.

U Hrvatskoj je 2019. godine udio poduzeća sa ženskim udjelom u vlasništvu iznosio 31,7%. Alpeza, M. i dr. (2020) navode jednake razloge niske razine poduzetničke aktivnosti kod žena kao što ih navode Strategija (MINPO, 2014) te Zirdum i Cvitanović (2016).

„Nisku razinu poduzetničke aktivnosti kod žena prate problemi:

- niske financijske pismenosti,
- nedostatak poslovnih vještina,
- ograničen pristup financijskim izvorima kada i pokrenu svoj poslovni pothvat.“ (Alpeza, M. i dr., 2020, 22.str)

Uzroci jaza u poduzetničkoj aktivnosti žena i muškaraca u Europskoj uniji koje navodi Europska komisija su (Alpeza, M. i dr., 2020): ograničen pristup financijskim resursima, tehnologiji, informacijama, edukaciji, slaba poslovna umreženost te neusklađenost poslovnog i obiteljskog aspekta života u kojem još uvijek dominira uloga žene.

Rodna (ne)uravnoteženost poduzetničkih aktivnosti u Hrvatskoj zadržava se godinama na razini od 1,7 – 2 puta više muškaraca od žena, što je na razini prosjeka EU zemalja (GEM, 2018). Veća uravnoteženost obično je prisutnija u zemljama koje imaju visoku nezaposlenost, ali je vrlo često prisutna i u visoko razvijenim zemljama (Tablica 2).

Tablica 2. Poduzetnička aktivnost po kriteriju rodosti, mjerena TEA indeksom

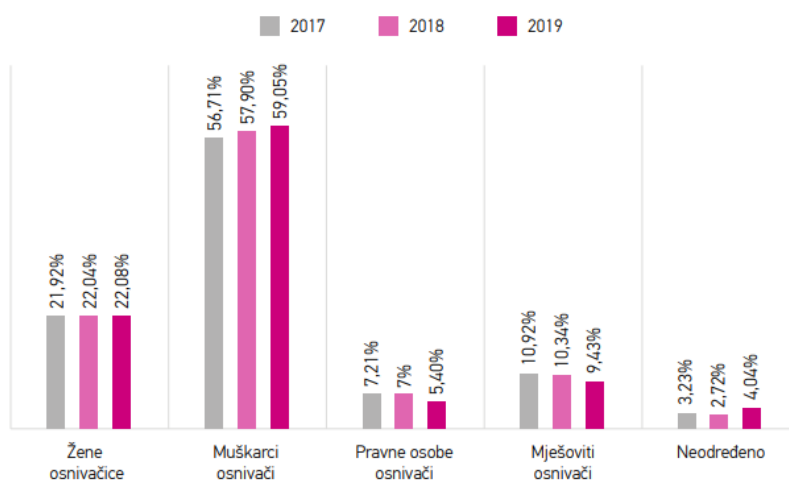
Godina	TEA muškarci %	TEA žene %	TEA Muškarci/TEA Žene		
			Hrvatska	EU	Najuravnoteženiji
2016.	11,2	5,6	2	1,8	1,1 Bugarska
2017.	11,5	6,4	1,8	1,7	1,1 Nizozemska
2018.	12,1	7,1	1,7	1,8	1,1 Španjolska

Izvor: Prikaz autora prema GEM (2018)

Iz tablice je vidljivo kako žene znatno manje pokreću poduzetničke pothvate u svim promatranim zemljama, ali situacija u Hrvatskoj je ipak značajno lošija. Iako je u 2018. godini poduzetnička aktivnost žena bila veća nego u 2016. godini, još uvijek je situacija loša s obzirom da je 1,7 puta više poduzetno aktivnih muškaraca nego li žena. Razlika u poduzetničkoj aktivnosti ne proizlazi iz razlika u motivaciji ili iz razlika u uočavanju prilika, nego je rezultat kombinacije majčinstva, organizacije obiteljskog života i kulturološkog konteksta (GEM, 2018).

U Hrvatskoj se poduzetništvo žena statistički može pratiti kroz aktivnosti trgovačkih društava i obrta u kojima jedna ili više žena posjeduje najmanje 51% udjela u vlasništvu (Alpeza, M. i dr., 2020). Prema podacima FINA-e (Alpeza, M. i dr., 2020) ukupan broj trgovačkih društava je u 2019. godini iznosio 127.258. Udio trgovačkih društava čije vlasnice su isključivo žene u ukupnom broju trgovačkih društava u 2019. godini bio 22,08% , a udio trgovačkih društava s mješovitim vlasništvom u 2019. godini iznosio 9,43%. U razdoblju od 2017. do 2019. godine broj žena osnivačica je gotovo nepromijenjen (2017. godine 21,92%, 2018. godine 22,04% i 2019. godine 22,08%) (Slika 1).

Slika 1. Udio žena poduzetnica u ukupnom broju poduzeća koji su predali godišnja financijska izvješća 2017.-2019



Izvor: Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj, 2020.

Najveći udio žena osnivačica trgovačkih društava bilježe u 2019. godini (Hrvatska obrtnička komora, 2018; prema Alpeza, M. i dr. , 2020):

1. Bjelovarsko-bilogorska županija (24,9%),
2. Sisačko-moslavačka županija (24,5%),
3. Zagrebačka županija (23,1%) i grad Zagreb (23,1%).

Najveći udio žena u aktivnim obrtima 2019. godine bilježe:

1. Grad Zagreb (38,9%),
2. Šibensko-kninska županija (36,6%),
3. Primorsko-goranska županija (34,9%).

Najniži udio žena vlasnica trgovačkih društava bilježe:

1. Požeško-slavonska županija (20,0%),
2. Šibensko-kninska županija (19,0%),
3. Virovitičko-podravska županija (18,9%).

Kod vlasnica obrta, najmanji udio bilježe:

1. Požeško-slavonska županija (29,2%),
2. Krapinsko-zagorska županija (29,3%),
3. Međimurska županija (30,0%).

Prema istraživanju koje je provelo GEM (2018) nema razlike između 61 % muškaraca i 50% žena koje vide poslovnu priliku u narednih šest mjeseci u sredini u kojoj žive.

- „Od svih muškaraca koji imaju poslovni pothvat ne stariji od 42 mjeseca (TEA aktivni) 63,3% je onih koji su to učinili zbog uočene prilike, a od svih TEA aktivnih žena 59,6% je to učinilo iz istog razloga.“ (GEM, 2018, 46.str“
- „Zbog nužde je poslovni pothvat pokrenulo 32,4% TEA aktivnih muškaraca i 32,2% TEA aktivnih žena.“ (GEM, 2018, 46.str)

Ovi pokazatelji izuzetno su važni za institucije odgovorne za stvaranje uvjeta u kojima žene mogu ostvarivati svoje poduzetničke aktivnosti jednako muškarcima. To znači da moraju postojati servisi kojima bi se dio obaveza žena u obitelji smanjio (GEM, 2018).

Poduzetnički su najaktivniji muškarci u dobnoj skupini 25-34, a žene u dobnoj skupini 35-44 (osim u 2018. godini, kada je najviše poduzetnički aktivnih žena u dobnoj skupini 25-34). (GEM, 2018). Najveća razlika u poduzetničkoj aktivnosti po kriteriju rodosti je u dobi 25-34, što proizlazi iz majčinstva, ali i raspoloživosti uvjeta koji omogućavaju ravnopravne uloge u organizaciji obiteljskog života (Tablica 3).

Tablica 3. Poduzetnička aktivnost (TEA indeksi) po rodnom kriteriju i dobnoj strukturi

	18-24	25-34	35-44	45-54	55-64
Muškarci 2016.	11,7	16,9	13,5	9,5	4,5
Žene 2016.	5,4	8,7	9,5	3,6	1,4
Muškarci 2017.	14,9	17,9	12,9	7,9	5,0
Žene 2017.	6,4	7,5	10,0	6,3	1,9
Muškarci 2018.	14,8	23,0	15,6	6,0	2,1
Žene 2018.	8,5	14,7	7,2	3,9	2,5

Izvor: Prikaz autora prema GEM (2018)

Prema podacima Državnog zavoda za statistiku (2019; prema Alpeza, M. i dr. , 2020), 51,7% je žena i 48,3% muškaraca. Od ukupnog broja od 158.016 upisanih studenata na visoka učilišta u Hrvatskoj u akademskoj godini 2018./2019., žene čine 57,1%, a muškarci 42,9%. Također, razlika se povećava kada su u pitanju upisi na poslijediplomske specijalističke studije, s obzirom da je u istoj akademskoj godini upisano 65,1% žena i 34,9% muškaraca. Na razinama poslijediplomskog doktorskog studija žene čine 54,7% upisanih studenata. Dakle studentice čine većinu u svim područjima znanosti, osim tehničkih znanosti na svim razinama studija. Najveća razlika u broju upisanih studenata i studentica je kod društvenih znanosti te biomedicine i zdravstva. Iako podaci pokazuju da su žene nadmoćnije u udjelu u obrazovanju, udio žena u zaposlenosti manji je od udjela muškaraca, a dodatno se smanjuje u udjelu u vlasništvu poduzeća. Ovakva situacija je posljedica neravnopravne podjele obaveza žena i muškaraca u obiteljskom životu što predstavlja kulturološki problem.

5.4. Programi potpore poduzetništvu žena

Dugotrajne velike razlike u poduzetničkoj aktivnosti žena i muškaraca ukazuju na slabu djelotvornost programa i mjera za razvoj i jačanje poduzetništva žena u Hrvatskoj. Kako je prethodno spomenuto Vlada Republike Hrvatske je u 2014. godini usvojila nacionalnu Strategiju razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj 2014.-2020. koja se temelji na četiri strateška cilja:

1. Poboljšanje usklađenosti i umreženosti javnih politika
 - Provedba pojedinačne politike ili programa vodi rezultatima koji nisu na istoj razini rezultata koji bi mogli biti ostvareni da su pojedinačne politike i programi bili povezani i vremenski usklađeni.
2. Poboljšanje sustavne podrške poduzetništvu žena
 - Organiziranje različitih treninga koji omogućuju ženama poduzetnicama pristup osnovnim poslovnim vještinama, marketinškim i financijskim alatima. Također podrška ženama poduzetnicama može biti putem organiziranja razmjene iskustava između već uspješnih poduzetnica i poduzetnica početnica.
3. Uvođenje poduzetništva žena u cjelokupnu institucionalnu infrastrukturu
 - Uvođenje poduzetništva žena u cjelokupnu institucionalnu infrastrukturu podrazumijeva senzibilizirati pružatelje usluga na rodne razlike te specifičnosti vezane za poduzetništvo žena. Također potaknuti razvoj modula prema interesima i potrebama žena poduzetnica te periodički organizirati javno-privatni dijalog na lokalnoj i regionalnoj razini.
4. Promocija poduzetništva žena
 - osigurati medijsku promociju i izraditi katalog s uspješnim primjerima poduzetništva žena. Također potaknuti akademsku zajednicu na istraživanje poduzetništva žena kroz analize primjera te iste te studije uključiti u materijale za obrazovanje i osposobljavanje

Navedeni ciljevi upotpunjeni su mjerama, provedbenim aktivnostima i akcijskim planom kojim su prikazani pokazatelji uspješnosti kako bi se mjerila učinkovitost Strategije. Kako bi se postigli veći pomaci te se smanjio jaz u poduzetničkoj aktivnosti žena i muškaraca nužno je redefiniranje programa.

U 2019. godini su u cilju poticanja razvoja ženskog poduzetništva u Hrvatskoj bili u provedbi sljedeći programi i projekti (Alpeza, M. i dr. , 2020):

Hrvatska banka za obnovu i razvitak (HBOR) – program kreditiranja “Mladi, žene, početnici”

Od 1.5.2019. poslovnim subjektima privatnog sektora dostupni su su krediti od 200.000 kn do 2.000.000 kn koji su namijenjeni ulaganju u osnovna sredstva ili obrtna sredstva do 30% ugovorenog iznosa. U 2019. godini odobreno je 43 kredita za poduzetnice u ukupnom iznosu

21.006.719 kuna, što predstavlja porast ukupno alociranih sredstava u odnosu na 2018. godinu (Tablica 4).

Tablica 4. Odobrenja po Programu kreditiranja ženskog poduzetništva HBORA

Godina	Broj odobrenih kredita	Ukupni iznos (kn)	Prosječni iznos odobrenog kredita (kn)
2013.	105	50.348.419	479.508,75
2014.	81	33.350.273	411.731,76
2015.	69	29.481.854	427.273,25
2016.	80	37.155.296	464.441,20
2017.	49	24.472.463	499.438,02
2018.	37	18.257.115	493.435,54
2019.	43	21.006.719	488.528,35

Prikaz autora prema CEPOR (2020)

Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije - HAMAG – BICRO

Iz Europskih strukturnih investicijskih (ESI) fondova, sufinancirano je u 2019. godini 358 novih projekata od ukupnih 912. Od ukupnog broja projekata, najveći broj projekata žena poduzetnica sufinanciranih iz ESI fondova odnosi se na poziv E – impuls (233 projekata), koji je i općenito generirao najviše projekata.

Europska banka za obnovu i razvoj (EBRD)

Women in Business je program Europske banke za obnovu i razvitak (EBRD) usmjeren na mala i srednja poduzeća koja vode žene. EBRD osigurava pristup financiranju putem partnerskih banaka te poslovno savjetovanje kako bi se povećala konkurentnost. Također program nudi treninge, mentorstvo, umrežavanje te druge potpore kako bi se poduzetnicama omogućilo dijeljenje iskustava i učenje.

U svrhu podrške razvoja poduzetništva žena EBRD također provodi i *Blue Ribbon* program. Cilj ovog programa je pružanje podrške malim i srednjim poduzećima s potencijalom za značajan rast. Podrška je omogućena u kritičnim fazama razvoja tvrtke, a to se odnosi na pred-investicijsku fazu, fazu investiranja (planiranje i financiranje rasta) i post-investicijsku fazu.

U 2019. godini održano je 6 seminara i webinar na teme vezane uz financije, unapređenje izvoznih aktivnosti te upravljanje tijekom novca u vrijeme krize uzrokovane pandemijom.

Poduzetnički inkubator za poduzetnice - početnice

Hrvatska gospodarska komora - Županijska komora Split 2015. godine pokrenula je Poduzetnički inkubator za poduzetnice - početnice. Poduzetnicama – početnicama koje su odabrane putem javnog natječaja dana su na korištenje četiri opremljena uredska prostora u Županijskoj komori Split na vrijeme od tri godine. Uz uredske prostore, korisnice imaju na raspolaganju i logistiku Županijske komore Split, te mentorsku i savjetodavnu pomoć.

Virtualni ženski poduzetnički centar

Virtualni ženski poduzetnički centar je digitalna platforma čiji je cilj promocija poduzetništva među ženama i unaprjeđivanje poslovne aktivnosti poduzetnica u Hrvatskoj i jugoistočnoj Europi. Glavne aktivnosti Centra su edukacije koje pomažu u razmjeni znanja i iskustava te stvaranje poslovnih kontakata. „Virtualni ženski poduzetnički centar na adresi započeo je s radom prvi dan 2016. godine i u samo pet mjeseci rada u svom registru bilježi 1800 poduzetnica i 43 poduzetnika te predstavlja veliku podršku poduzetnicama ženama, ali i muškarcima koji žele sudjelovati u ovom pokretačkom pothvatu, u smislu tumačenja zakona, prilika i prepreka u poslovanju.“ (Nedović, M., i dr. ,2017).

Aurora

Aurora je platforma koja pruža aktualne informacije vezane uz poduzetništvo žena. Promovira priče uspješnih poduzetnica putem blogova te organizira mjesečne sastanke za razmjenu znanja i kontakata. Aurora okuplja resurse, objedinjuje, organizira i dijeli informacije koje poduzetnice trebaju u različitim fazama razvoja svoga posla. Cilj projekta je zajednicu koja čini potporu poduzetništvu žena učiniti vidljivom i dostupnom svima. „Platforma je nastala u suradnji američkog veleposlanstva u Hrvatskoj i organizacije *Impact Hub Zagreb*, kao rezultat razgovora američke veleposlanice Juliete Valls Noyes s uspješnim ženama u hrvatskom gospodarstvu i poduzetništvu o problemima s kojima se suočavaju, bilo da tek razmišljaju o iskoraku u vlastiti posao, upravo sada pokreću "nešto svoje" ili već godinama posluju⁴.“ Jedan od projekata platforme Aurora je projekt #rastem koji je nastao u suradnji sa Zagrebačkom Burzom, PwC-om, Funderbeamom SEE i Veleposlanstvom SAD-a u Hrvatskoj koji žele podržati poduzetnice, čija su poduzeća spremna za rast i ulaganje.

⁴ Izvor: <https://www.24sata.hr/news/aurora-hr-nova-platforma-za-uspjesne-hrvatske-poduzetnice-544792> , pristupljeno: 31.5.2021.

Projekt osigurava podršku mentora, te umrežavanje i dodatne resurse za pripremu kod predstavljanje svoje tvrtke investitorima. Osim projekta #rastem, Aurora.hr organizira mjesečne *meetup* radionice i mentoring grupe u Zagrebu. Aurora *Meetup* radionice su trosatne radionice čiji je cilj inspiracija, učenje te umrežavanje svih zainteresiranih⁵.

CESI – Centar za edukaciju, savjetovanje i istraživanje

CESI je neprofitna udruga koja je osnovana zbog problema kršenja ljudskih prava, posebice ženskih i manjinskih prava. Neprofitnu udrugu CESI su osnovale aktivistice i članice ženskih i mirovnih inicijativa na Međunarodni dan žena – 8. ožujka 1997. godine.

U 2019. i 2020. godini CESI provodi projekt: Jednake mogućnosti u svijetu rada i procesu zapošljavanja Žene biraju novu šansu. Cilj projekta je poboljšati položaj žena na tržištu rada, u Gradu Zagrebu i Krapinsko - zagorskoj županiji. Korisnice programa su žene koje trebaju pravnu pomoć u ostvarenju svojih radnih prava. Nadalje aktivnosti projekta uključuju pružanje edukacija za razvoj vještina, mentorstvo te savjetovanja prilikom procesa zapošljavanja ili samozapošljavanja.

Projekt „Zaželi- program zapošljavanja žena“

Projekt „Zaželi – program zapošljavanja žena“ u skladu je s europskim i nacionalnim preporukama o unaprjeđenju položaja žena na tržištu rada i zaštite prava žena. Projekt provode jedinice lokalne uprave i samouprave i neprofitne organizacije u trajanju do 30 mjeseci, a namijenjen je zapošljavanju žena u nepovoljnom položaju na tržištu rada, s naglaskom na žene starije od 50 godina, žene s najviše završenom srednjom stručnom spremom, žene s invaliditetom, žene žrtve trgovanja ljudima, liječene ovisnice, žene žrtve obiteljskog nasilja te beskućnice. Zahvaljujući ovome projektu na području čitave Hrvatske planira se zaposliti gotovo 3.000 žena koje će raditi na poslovima potpore i podrške te brige za gotovo 12.000 starijih osoba i osoba u nepovoljnom položaju u njihovim zajednicama. Projekti će se provoditi u teško dostupnim područjima (ruralna područja i otoci) te u onim područjima u kojima je stopa nezaposlenosti i stopa dugotrajne nezaposlenosti viša od hrvatskog prosjeka⁶.

⁵ Izvor: <https://www.netokracija.com/aurora-hr-poduzetnice-161027> , pristupljeno: 31.5.2021.

⁶ Izvor: <http://www.zazeli.gradvinkovci.hr/novosti/opsirnije-o-projektu> , pristupljeno: 31.5.2021.

Women in Adria

Mreža poslovnih žena „Women in Adria“ pokrenuta je s ciljem umrežavanja i razmjene iskustava poslovnih žena. Mreža djeluje kroz web portal koji bilježi 100.000 posjetitelja mjesečno. Od 2015. godine dodjeljuju se i nagrade najboljim poduzetnicama što omogućuje promociju poduzetništva žena.

„Nagrade se dodjeljuju u više kategorija:

1. Inspirativna poduzetnica godine (poduzetnica koja posluje minimalno 5 godina, ima minimalno 5 zaposlenika te ostvaruje kontinuirani rast poslovanja),
2. Perspektivna poduzetnica godine (poduzetnica koja zapošljava minimalno 5 zaposlenih, ostvaruje rast iz godine u godinu),
3. Mikro poduzetnica godine (poduzetnica koja zapošljava maksimalno 5 zaposlenika i ostvaruje rast iz godine u godinu),
4. Start-up poduzetnica godine (poduzetnica koja je u razdoblju od maksimalno 5 godina razvila poslovanje, spremno za sljedeću fazu rasta).“ (Alpeza, M. i dr. , 2020, 28-29 str)

Women in Adria osnažuje žene da mijenjaju svijet. Vjeruju da svaka žena može ostvariti svoje snove. Pomažu ženama da ostvare što god žele, bilo da se radi o pokretanju i rastu biznisa ili izgradnji karijere u realnom ili javnom sektoru⁷.

⁷ Izvor: <https://www.womeninadria.com/o-nama/> , pristupljeno:31.5.2021.

6. EMPIRIJSKI DIO - PRIKAZ USPJEŠNIH PRIMJERA PODUZETNIŠTVA ŽENA U HRVATSKOJ

U Hrvatskoj posljednjih godina postoji niz uspješnih primjera poduzetništva žena. Pozitivni i ohrabrujući primjeri da se svaka želja može pretvoriti u stvarnost su i poduzetnice koje su bile dio ovog istraživanja: Ivana Papić, Ozana Pope-Gajić, Jasminka Vrtarić-Dubrović, Suzana Weinpert, Ljiljana Kukec i Ivana Bugarin.

Sa svakom od navedenih poduzetnica napravljeni su dubinski strukturirani intervjui u periodu od 11.svibnja 2021. do 18.svibnja 2021. Svaki intervju je trajao 40 minuta. Intervjui su održani online, odnosno putem e-maila te putem Zoom platforme. Svih šest poduzetnica su mikro poduzetnice, imaju manje od 5 djelatnika, ali su i poduzetnice s dugogodišnjim i bogatim poduzetničkim iskustvom. Ozana, Jasminka, Suzana i Ivana Bugarin su iz Osijeka, Ivana Papić je iz Vinkovaca, a Ljiljana Kukec iz Zagreba. Sve intervjuirane poduzetnice svoje poduzetničke pothvate razvijaju u uslužnoj industriji (zdravlje, prehrana, ljepota) osim Ivane Papić, koja je u tekstilnoj industriji i bavi se proizvodnjom opreme za bebe. Sve poduzetnice rado su pristale sudjelovati u intervjuu, rado su i otvoreno odgovarale na pitanja, govorile o problemima, izazovima, prednostima i nedostacima poduzetničkog života.

Ivana Papić sveučilišni specijalist poduzetništva, majka dvoje djece te trenutno trudna s trećim, supruga, poduzetnica i kućanica. Nakon osam godina provedenih u obiteljskom poduzeću "Mišić G Servis" koji se bavi prodajom i servisom Gorenje bijele tehnike, odvažila se na svoj samostalni poduzetnički put. Tijekom rada u obiteljskom poduzeću, već je zapravo i započela svoj vlastiti posao, otvaranjem najprije kućne radinosti pa tek onda obrta. U to vrijeme radila je dva posla paralelno. Na pokretanje vlastitog posla odlučila se onog trenutka kada na domaćem tržištu nije mogla pronaći proizvode koje su bili potrebni za njenu stariju kćer Ivu. Iako je 2017. godine otvorila kućnu radinost, 2019. obrt, tek je 2020. godine prekinula radni odnos u obiteljskom poduzeću i krenula samostalno na tržište sa svojim brandom "Mamino". Asortiman čine vreće za spavanje, univerzalne vreće za kolica, različiti proizvodi od pamučnog muslina i mnoga druga oprema za bebe i djecu. Trenutno ima dvije zaposlene osobe, ali postoji potreba i za novim zaposlenicima.

Ozana Pope-Gajić po zanimanju fizioterapeut, završeni magisterij sestrinstva, stručna nastavnica, Senior EMMETT i Bowen instruktora te predstavnica EMMETT organizacije u Hrvatskoj. Izdala je knjigu *Liječenje pokretom*, te niz stručnih članaka i poglavlja u hrvatskim

i inozemnim djelima. Uz to, vlasnica je i trenutno jedina djelatnica studija za fizioterapiju Ergovita. Radno iskustvo stjecala je u desetogodišnjem radu na Odjelu za fizikalnu medicinu Kliničke bolnice Osijek te kao stručni nastavnik za smjer fizioterapija Medicinske škole Osijek.

Želju za pokretanjem vlastitog posla imala je oduvijek, no bilo joj je bitno steći što više kliničkog iskustva i vještina, kako bi imala dovoljno znanja za samostalan rad. Nakon desetak godina staža i profesionalnog usavršavanja uvidjela je mogućnost i 2004. godine otvorila svoj studio za fizioterapiju Ergovita. Osnovna svrha Ergovite bila je omogućiti pacijentima/klijentima brzo i učinkovito rješavanje zdravstvenih problema vezanih uz mišićno-koštani sustav, brzo i na jednom mjestu, što je u to vrijeme nedostajalo u sustavu.

Jasminka Vrtarić- Dubrović vlasnica je frizerskog salona Grazia u Osijeku već 30 godina. Odluka o pokretanju posla se dogodila kada je shvatila kako ima drugačiju viziju koja se bitno razlikuje od tadašnjeg radnog prostora i poslovanja. Dobitnica je brojnih nagrada na natjecanjima frizera u zemlji i svijetu.

Suzana Weinpert vlasnica osječkoga kozmetičkog salona Apria koji posluje gotovo 30 godina. Apria je kozmetički salon koji pruža usluge: njege lica, trajne šminke, ugradnje trepavica, masaže, depilacije, manikure i pedikure te anticelulitni tretmani. Prvotno je studirala na Građevinskom fakultetu no navodi kako se zapravo u budućnosti nikad nije vidjela u tome. Motivirao ju je posjet svojoj kozmetičarki prilikom kojeg je rekla kozmetičarki kako žali što se ona nije odlučila ići u tom smjeru. Kozmetičarka ju je osnažila kako bi krenula na edukacije i krenula u potpuno drugom smjeru od tadašnjeg zanimanja. Nakon položenih edukacija volontirala je u salonu kozmetičarke te potom zajedno s kolegicom preuzela salon.

Ljiljana Kukec poduzetnica, doktorica znanosti (doktorirala na studiju *Poduzetništvo i inovativnost* Sveučilišta u Osijeku) s dugogodišnjem iskustvom u poduzetništvu. Konzultantica specijalizirana za poduzetništvo, internacionalizaciju poslovanja s naglaskom na franšizni konzalting. Od 2001 osniva svoj franšizni lanac *Body creator* - centar za zdravo mršavljenje i oblikovanje tijela koji i danas uspješno posluje te ima svoje franšize u Hrvatskoj i Sloveniji. *Body creator* je ubrzo postao sinonim za metodu mršavljenja baziranu na znanju dvaju nobelovaca i najmodernijoj opremi. To potvrđuju i brojna priznanja kao što su priznanja Ureda za zdravstvo Grada Zagreba, Udruge za prevenciju prekomjerne težine i Zagrebačkog

dijabetičkog društva, kao i dokazi tisuće žena koje su u Ljiljaninim centrima postigle željenu figuru.

Ivana Bugarin sveučilišna specijalistica poduzetništva, majka dvoje djece te suvlasnica obiteljske tvrtke Nova Furca iz Osijeka koja se bavi proizvodnjom i distribucijom hrane. Nova furca d.o.o. je obiteljska tvrtka u suvlasništvu Ivaninog brata i Ivane Tvrtka se bavi cateringom u smislu organizacije toplog obroka tvrtkama, dostave toplog obroka vrtićima i školama te organizacijom različitih domjenaka i događaja. U sastavu tvrtke su catering Bugarin, prenoćište Helena, dvorana Bells i restoran Prehrana.

U nastavku je opisan put u pokretanju poslovnog pothvata svake od navedenih poduzetnica, koji se odnosi na izvore financiranje, podršku obitelji i prijatelja, usklađivanje privatnog i poslovnog života, te borbu s preprekama i iskorištavanje prilika koje su se stvorile pred njima.

Prema Strategiji (MINPO, 2014) neke od prepreka na koje nailaze žene prilikom pokretanja svog poslovnog pothvata su i ekonomske prepreke koje podrazumijevaju otežan pristup financiranju. Iz istraživanja može se vidjeti kako su sve poduzetnice koristile posudbu obitelji kao početni kapital te je samo jedna poduzetnica (Ljiljana Kukec) koristila kredit prilikom pokretanja vlastitog pothvata. Poduzetnica Ljiljana Kukec kaže kako je za početni kapital koristila izvor 3F (friends, fools, family), te kredit. Unatoč zaduženjima nije mogla kupiti svu opremu zbog nedostatka sredstava te se udružila s partnerom koji je kupio određeni uređaj. Zaradu su nakon toga dijelili na pola dok uređaj nije otplaćen. Sve poduzetnice smatraju kako vladine potpore olakšavaju pokretanje poslovnog pothvata, ali su korisne i u daljnjem radu prilikom stručnog usavršavanja ili zapošljavanja djelatnika.

Iako nisu koristile vladine potpore prilikom pokretanja poslovnog pothvata na svom putu su neke od njih ipak iskoristile benefite koji se pružaju. Ivana Papić kaže kako su prošle godine dobili potporu grada za ulaganje u opremu (70% subvencija), a ove godine dobili su poticaj na novu zaposlenicu (50% bruto II plaće pokriva HZZ). Ozana Pope-Gajić navodi kako je nekoliko godina nakon što je pokrenula poslovni pothvat koristila potpore vlade s programima za žene u poduzetništvu. Smatra potpore sjajnom podrškom i pomoći no kao zamjerku navodi što se sredstva ne mogu proizvoljno koristiti.

Osim ekonomskih prepreka prema Strategiji (MINPO,2014) postoje je još i strukturne i meke prepreke koje kao probleme navode između ostalog i: stereotipe o ženama u znanosti i tehnologiji, tradicionalne poglede o ulozi žena u društvu, nedostatak podrške za žene s dva posla (obitelj i profesija), nedostatak savjeta, mentorstva i sl. Dvije od šest poduzetnica

(Suzana Weinpert i Ivana Papić) nisu naišle na ovu vrstu prepreka prilikom pokretanja poslovnog pothvata, dok ostale četiri navode slijedeće:

Ozana Pope-Gajić: „Kada se sjetim tog vremena jasno se sjećam frustracije o nepostojanju potrebnog izvora informacija o koracima potrebnim za pokretanje poslovnog pothvata. Posebno u slučaju kada vam se djelatnosti presijecaju i mogu se realizirati kroz područje djelovanja Ministarstva poduzetništva i Ministarstva zdravstva, gdje nije postojalo tijelo/pojedinac koji bi vam savjetovao i usmjerio kojem obliku djelovanja i zašto trebate težiti. Sama sam potrošila jako puno vremena istražujući opcije, prednosti i negativnosti različitih oblika rada pod oba Ministarstva. Naišla sam na kontradiktorne informacije ljudi iz administracije, te na odbijanja s kojima se nisam mirila nego odgovore tražila čak i od samih ministara. Izborom obrta kao pravnog statusa Ergovite nisu nestala pitanja nego se otvorio niz novih dilema. Nastavila sam proučavati zakone, protokole i korake koji moraju biti ispunjeni i toliko ih sistematizirala da mi se učinilo da bi iz tih materijala mogla nastati korisna Brošura za poduzetnike početnike iz polja zdravstva. Srećom u svemu sam imala neupitnu podršku obitelji, a sa stereotipovima se nisam susretala jer djelujem u većinski „ženskoj“ profesiji“.

Jasminka Vrtarić-Dubrović: „Stereotipi o mojoj struci kao niže rangiranoj djelatnosti u društvu uvijek su me rastuživali. Ova struka nudi niz mogućnosti poslovnog napretka kako u kreativnom izričaju tako i u stvaranju i planiranju budućeg naraštaja na socijalno, društveno, strukovnoj razini. Svijet funkcionira po načelu muškarci su poslovni ljudi, žene majke, ukoliko istupiš iz tog tradicionalnog pogleda moraš uložiti puno više energije za uspjeh“.

Ljiljana Kukec: „Imala sam podršku obitelji i prijatelja. Svi su vjerovali ako ja mislim da je nešto dobro za mene da će to tako i biti. Kao prepreke bih navela administrativne probleme koji su i danas postojani“.

Ivana Bugarin: „Postojale su prepreke bez obzira na moj angažman prije preuzimanja tvrtke. Problem je predstavljala različita starosna struktura zaposlenih u tvrtki. Zaposlenici stariji od 40 godina teže su me prihvatili prilikom preuzimanja. Također i kod klijenata sam primjećivala da teže uzimaju kritiku od mlađe ženske osobe“.

Fotak (2015) u svome radu opisuje nekoliko najvažnijih pravnih akata Republike Hrvatske koji su vezani uz ravnopravnost spolova. Sve se više pokušava suzbiti sve vrste rodne diskriminacije te osnažiti žene u svim sferama života kroz različite zakone koji obuhvaćaju stvaranje jednakih mogućnosti na tržištu rada, unaprjeđenje primjene rodno osjetljivog odgoja i obrazovanja, sudjelovanje žena u javnom i političkom odlučivanju, uklanjanje nasilja nad

ženama, promicanje međunarodne suradnje i ravnopravnosti spolova. Na pitanje upućeno poduzetnicama jesu li se susreli s diskriminacijom na svom putu prilikom pokretanja poslovnog pothvata, sve su poduzetnice odgovorile kako se nisu susrele s diskriminacijom u vlastitom radu, no poduzetnice Ljiljana Kukec i Ozana Pope-Gajić su naišle na diskriminaciju prilikom rada u sustavu (Ozana) te prilikom pružanja konzultantnih usluga (Ljiljana).

Nadalje prema GEM (2018) razlika u poduzetničkoj aktivnosti ne proizlazi iz razlika u motivaciji ili iz razlika u uočavanju prilika, nego je rezultat kombinacije majčinstva, organizacije obiteljskog života i kulturološkog konteksta. Poduzetnice su također govorile i o problemu usklađivanja privatnog i poslovnog života. Pet od šest poduzetnica kaže kako problem postoji te kada ste žena poduzetnica većinom trpi privatni život. Sve žele biti dobre majke, supruge a ujedno raditi ono što vole. S druge strane poduzetnica Ivana Papić ne misli da privatni život treba trpiti zbog poslovnog te kaže: „Trudim se strogo odvajati posao od privatnog života. Dok su djeca u vrtiću, obavlja se posao. Popodne je uvijek rezervirano za obitelj. Jedino tako sve ima smisla.“. Iako nije lako uskladiti privatni i poslovni život tri od šest ispitanih poduzetnica razmišlja o pokretanju novog poslovnog pothvata ili proširenju djelatnosti.

Ivana Papić: „Da, naravno. Svaki tjedan izbacimo barem jedan novi proizvod, bilo za djecu, mame ili kućanstvo. Kroz nekoliko sljedećih mjeseci, razvit ćemo podbrend "Mamino home" u kojem će se nalaziti asortiman za kućanstvo sa našim pečatom. Također, u potrazi smo za kupnju našeg vlastitog prostora koji će biti veći od ovoga u kojem jesmo i u kojem ću moći zaposliti još krojačica kako bi mogli brže obavljati isporuke.“

Ozana Pope-Gajić: „Planiram nove pothvate ili proširenja postojećih poslova 24h na dan. Na sreću sve te nove ideje zahtijevaju samo re-organizaciju postojećih ljudskih resursa, te novo i drugačije upravljanje ljudima, a ne nove investicije. Zbog toga je kreiranje novih pothvata jednostavan proces koji me veseli.“

Suzana Weinpert: „Imala sam fazu kada sam imala veću ekspanziju. Sada osjetim zamor te bi voljela manje biti u salonu. Razmišljam o proizvodnji prirodne kozmetike, napravila bih probne uzorke, mislim da bi bilo jako dobro.“

Kao što je već navedeno, pokretanje poslovnog pothvata nosi sa sobom i određene prepreke. S obzirom na izmjene zakona te potpore kojima se nastoji olakšati poslovni put ženama poduzetnicama cilj ovog istraživanja je bio utvrditi smatraju li one da je sada lakše pokrenuti vlastiti poslovni pothvat ili je to bilo prije. Mišljenja poduzetnica su podijeljena. Četiri od šest

poduzetnica smatra kako je danas lakše pokrenuti poslovni pothvat s obzirom na dostupnost informacija o pokretanju poslovnih pothvata te postojanje raznih institucija koje pružaju podršku i savjetovanje, ali jednako teško s obzirom na sve veće izazove zbog kojih je opstanak na tržištu sve zahtjevniji. Poduzetnica Ivana Papić smatra kako je danas jednostavnije pokrenuti poslovni pothvat, nego li prije:

„Danas je puno jednostavnije pokrenuti posao nego li je to bilo prije. Postoje jednostavna poslovna rješenja kao što je kućna radinosti, paušalni obrti, gdje su davanja zbilja mala i što si svaki poduzetnik početnik može priuštiti na početku svog poslovnog puta. S druge strane društvene mreže kao kanali za prodaju su idealan način za poduzetnike početnike. Danas nije više potrebno imati prostor u kojem će se proizvod prodavati, prodavačicu koja će cijeli dan sjediti i prodavati, plaćanje visokih režija, najma i slično. Sve su to prednosti modernog način poslovanja, online poslovanja.“

S druge strane poduzetnica Ljiljana Kukec smatra kako je pokretanje poslovnog pothvata bilo jednostavnije prije:

„Prije je bilo jednostavnije pokretanje poslovnog pothvata. Nema danas nikakvih posebnih potpora u odnosu na prije jer su slične stvari postojale i tada. Administracija danas predstavlja ogroman problem.“

Bez obzira je li poslovni pothvat pokrenut prije ili sada poduzetnice su se složile kako su za pokretanje vlastitog posla ključni:

1. Potreba za takvim načinom života,
2. Želja,
3. Ideja,
4. Pravo vrijeme.

Dok su za čimbenike koji usporavaju žene u uspjehu navele:

1. Briga o obitelji i djeci
2. Nesigurnost u same sebe
3. Infrastruktura (dostupnost vrtića, servisa za olakšavanje kućnih obveza)
4. Utjecaj okoline.

Kao motiv drugim ženama da pokrenu poduzetničke pothvate, poduzetnice koje su sudjelovale u istraživanju sugeriraju sljedeće:

Ivana Papić: „Dobro proučiti tržište, koji su trendovi na tržištu, na koji način kupci kupuju i do čega im je stalo. Pronaći dobre poslovne suradnike i pouzdane partnere. To su sve odluke koje poduzetnik mora sam donijeti, a koje je do tada možda donosio šef ili netko treći. Često su se činile užasno jednostavnima i logičnima no kada ih mi moramo donijeti i mi snositi posljedice to se sve gleda drugim očima. Uvijek preporučujem poznicama da krenu u poduzetničke vode, ali ih i upozoravam da poduzetništvo nije samo ono što se vidi izvana - samostalno planiranje vremena i raspolaganje novcem. Poduzetništvo je nešto što nosiš na ljetovanja, s čime se budiš i ideš spavati.“

Ozana Pope-Gajić: „Poručila bih da se svatko preispita postoji li iskra. Ako je ima i odvažnost će doći s njom, a onda će se i vrata početi otvarati!“

Jasminka Vrtarić- Dubrović: „Ukoliko imate životnu energiju, viziju i potrebu da ugradite taj dio sebe u svijet u kojem živite, odlučite, krenite, uspjeh je siguran.“

Suzana Weinpert: „Ako imate ideju, odgovorni ste i spremni ustrajno raditi, vodite se onom: Želim, hoću, mogu!“

Ljiljana Kukec: „Obratiti se nekom tko vam može pomoći te vas usmjeriti na poslovnom putu.“

Ivana Bugarin: „Svaka žena treba razmišljati o svojoj neovisnosti. Prvo treba voljeti sebe i ako nešto želite trebate ustrajati u tome, jer time nismo ništa lošije majke i partnerice.“

U tablici 5 sumirani su odgovori intervjuiranih poduzetnica, prema ključnim elementima za pokretanje i razvoj poduzetničkog pothvata, opisanim u prethodnim poglavljima.

Tablica 5. Sinteza ključnih odgovora

	Poduzetnica 1	Poduzetnica 2	Poduzetnica 3	Poduzetnica 4	Poduzetnica 5	Poduzetnica 6
Motiv	Nedostatak proizvoda na tržištu	Želja za vlastitim poslom	Vizija	Pogled na vlastitu budućnost	Iskustvo	Obiteljska djelatnost
Prepreke	NE	DA	DA	NE	DA	DA
Diskriminacija	NE	NE	NE	NE	NE	NE
Odvajanje privatnog od poslovnog	DA	NE	NE	NE	NE	NE
Proširenje djelatnosti	DA	DA	NE	DA	NE	-
Pokretanje poslovnog pothvata lakše; prije/ danas	Danas	Jednako	Jednako	Jednako	Prije	Jednako
Potrebni čimbenici za pokretanje poslovnog pothvata	Ideja	Želja	Želja	Volja	Pravo vrijeme	Potreba za takvim načinom života
Usporavajući čimbenici	Briga o obitelji i djeci	Briga o obitelji i djeci	Briga o obitelji i djeci	Nesigurnost	Infrastruktura	Utjecaj okoline

1. Poduzetnica 1: Ivana Papić
2. Poduzetnica 2: Ozana Pope-Gajić
3. Poduzetnica 3: Jasminka Vrtarić- Dobrović
4. Poduzetnica 4: Suzana Weinpert
5. Poduzetnica 5: Ljiljana Kukec
6. Poduzetnica 6: Ivana Bugarin

7. ZAKLJUČAK

Ovim radom obrađena je tema Žene i poduzetništvo. Cilj rada bio je utvrditi prepreke na koje nailaze žene prilikom pokretanja poslovnog pothvata, ali jednako tako i mogućnosti koje im se pružaju ukoliko žele pokrenuti poslovni pothvat.

Žene se često počinju baviti poduzetništvom iz nužde jer im je to jedini način da se uključe u tržište rada. Kao najčešći razlozi ulaska žena u svijet poduzetništva navedeni su: mogućnosti zaposlenja, postizanje bolje ravnoteže između posla i privatnog života te jednostavnije usklađivanje obiteljskih i poslovnih obveza. Neke od prepreka na koje žene nailaze prilikom pokretanja poslovnog pothvata su: tradicionalni pogledi o ulozi žena u društvu, nedostatak podrške za žene s dva posla (obitelj i profesija), političko-regulatorni okvir i njegova provedba u cilju jačanja rodne ravnopravnosti, otežan pristup financiranju, nedostatak savjeta, mentorstva i slično. Za njihovo otklanjanje potreban je politički konsenzus, dugoročne aktivnosti u području obrazovanja ali i promjene regulatornog okvira. U financiranju ženskih pothvata neophodne su posebne poticajne mjere i strateško partnerstvo različitih vladinih programa s poslovnim bankama u cilju poticanja poduzetničkih projekata žena s potencijalom rasta. Također potrebni su dostupni savjeti, mentorstvo i treninzi za pokretanje poslovnih pothvata.

Kroz pozitivne primjere žena poduzetnica vidljivo je kako Hrvatska polako stvara prostor ženama na tržištu rada te se vidi pomak prema postupnom nestajanju prepreka koje stvaraju podzastupljenost žena u poduzetničkim aktivnostima i zaposlenosti. Može se zaključiti kako ispitane poduzetnice nisu imale poteškoće prilikom pokretanja vlastitog pothvata u vidu diskriminacije od strane okruženja ili poteškoće s izvorom financiranja prilikom pokretanja vlastitog poslovnog pothvata. Razlozi takvom ishodu mogu biti zato što se radi o mikro poduzetnicama, koje se nalaze u djelatnostima u kojima prevladavaju žene. Bilo bi zanimljivo slično istraživanje proširiti i u drugim dijelovima Hrvatske, te na različite veličine poduzetničkih pothvata kako bi se moglo doći do zaključaka, koji bi se mogli i generalizirati.

LITERATURA:

1. Alpeza, M. i dr. (2020.), *Izveštće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2020.*, [Izvesce-2020-HR-web.pdf \(cepor.hr\)](#), pristupljeno: 23.3.2021.
2. Barringer, B. R., Ireland, R. D. (2011), *Entrepreneurship - Successfully Launching New Ventures*, fourth edition, <http://www.mim.ac.mw/books/Barringers's%20Entrepreneurship%20Successfully%20Launching%20New%20Ventures.pdf>, pristupljeno: 22.5.2021.
3. Barringer, B.R.; Ireland, R.D. (2010) *Poduzetništvo –uspješno pokretanje poduzetničkih pothvata*, Tuzla
4. Budek, P. (2020). *Mogućnosti i prepreke razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj*, <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr>, pristupljeno: 25.5.2021.
5. Buttner, E. H. (2001). *Examining female entrepreneurs' management style: An application of a relational frame*, https://www.researchgate.net/publication/251221264_Examining_Female_Entrepreneurs'_Management_Style_An_Application_of_a_Relational_Frame, pristupljeno: 22.3.2021.
6. Čendo Metzinger, T., Toth, M. (2020) : *Metodologija istraživačkog rada za stručne studije*,[METODOLOGIJA-ISTRAŽIVAČKOG-RADA-ZA-STRUČNE-STUDIJE.pdf \(vvg.hr\)](#), pristupljeno: 31.5.2021.
7. Delić, A., Oberman Peterka, S., Perić, J., *Želim postati poduzetnik*, <https://www.hup.hr/EasyEdit/UserFiles/%C5%BDelim%20postati%20poduzetnik.pdf>, pristupljeno: 17.6.2021.
8. Fotak, Đ. (2015): *Položaj žena na tržištu rada*, <https://repositorij.mev.hr/islandora/object/mev%3A241/datastream/PDF/view>, pristupljeno: 23.3.2021.
9. Gosarić, I. (2016), *Povijesni razvoj poduzetništva na primjeru ženskog poduzetništva*, <https://repositorij.unin.hr/islandora/object/unin:714/datastream/PDF/download>, pristupljeno:21.3.2021.
10. Hisrich, R. D., Peters, M. P. i Shepherd, D. A. (2011). *Poduzetništvo*. Zagreb: Mate d.o.o.
11. Ivanković, D., Kulenović, Ž., Sudarić, Ž. (2016): *Žensko poduzetništvo i poduzetnička aktivnost žena u Republici Hrvatskoj*, Beograd

12. Kutnjak, G., Nikolić, G., & Zorić, D. (2012). *Poduzetništvo žena-realnost i/ili lažni optimizam?* https://bib.irb.hr/datoteka/612860.PODUZETNISTVO_ENA-REALNOST_I_ILI_LANI_OPTIMIZAM.pdf , pristupljeno: 28.5.2021.
13. Kuvačić, N. (2005) , *Poduzetnička biblija*. ,Beretin d.o.o. Split.
14. Lloyd, A i Terjesen, S. (2015) *The 2015 Female Entrepreneurship Indeks*, https://www.researchgate.net/publication/280531562_Female_Entrepreneurship_Index_2015_Global_Entrepreneurship_Development_Index, pristupljeno: 17.6.2021.
15. Najdanović, Z., Šipić, N. (2012), *Osnove poduzetništva*, <https://pvzg.hr/wp-content/uploads/2018/08/Skripta-osnove-poduzetnistva-03-2013.pdf> , pristupljeno: 20.3.2021.
16. Nedović, M., Ivanković, D. i Čabarkapa, N. (2017). *Virtualni ženski poduzetnički centar – inovativan pristup u razvoju poduzetništva*, <https://hrcak.srce.hr/183414> , pristupljeno: 31.5.2021.
17. Singer S., Šarlija N. Pfeifer S. Oberman Peterka S. (2018), *Što čini Hrvatsku (ne)poduzetničkom zemljom?*, [GEM S 2018.indd \(cepor.hr\)](http://www.cepor.hr/GEM-S-2018.indd), pristupljeno: 22.3.2021.
18. Singer S, Šarlija N., Pfeifer S., Oberman Peterka S. (2012), *Što čini Hrvatsku (ne)poduzetničkom zemljom?*, <http://www.cepor.hr/GEM-brosura-2002-2011.pdf> , pristupljeno: 18.6.2021.
19. Stilin, A. (2016), *Suvremeni trendovi u poduzetništvu*, <https://hrcak.srce.hr/171161> , pristupljeno: 22.3.2021.
20. Škrtić, M. , Mikić, M. (2011), *Poduzetništvo*, Sinergija d.o.o. Zagreb
21. Tkalac Verčić, A., Sinčić Ćorić, D., Pološki Vokić, N., *Priručnik za metodologiju istraživačkog rada*, M.E.P., Zagreb, 2010.
22. Tkalec, Z. (2011). *Definicija i karakteristike poduzetništva kao ključne kompetencije cjeloživotnog učenja*, <https://hrcak.srce.hr/130086>, pristupljeno: 20.3.2021.
23. Turk, M. (1999): *Poduzetništvo za 21. stoljeće-priručnik za učitelje/trenere, savjetnike i promotore poduzetništva*, Ministarstvo gospodarstva Republike Hrvatske, Zagreb
24. Udruga „Domine“, *Zaposlena žena je neovisna žena*, <http://www.domine.hr/cms/clients/4/documents/85.pdf> , pristupljeno: 21.3.2021., Kajda d.o.o. Split
25. Vlada Republike Hrvatske, Ministarstvo poduzetništva i obrta (2014). *Strategija razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj 2014.-2020.*, <http://www.europski-fondovi.eu/sites/default/files/dokumenti/SRP%C5%BD%20%202014%20-%202020.pdf> , pristupljeno: 22.3.2021.

26. Zirdum, G. i Cvitanović, V. (2017).: *Prepreke i mogućnosti razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj*, <https://hrcak.srce.hr/191725> , pristupljeno: 28.5.2021.
27. Wilson, F., Tagg, S. (2010). *Social constructionism and personal constructivism: Getting the business owner's view on the role of sex and gender*, <https://doi.org/10.1108/17566261011026556> , pristupljeno: 22.3.2021.

PRILOG 1. :POPIS TABLICA

Tablica 1. Usporedba poduzetnica i poduzetnika.....	13
Tablica 2. Poduzetnička aktivnost po kriteriju rodosti, mjerena TEA indeksom.....	19
Tablica 3. Poduzetnička aktivnost (TEA indeksi) po rodnom kriteriju i dobnoj strukturi	22
Tablica 4. Odobrenja po Programu kreditiranja ženskog poduzetništva HBORa.....	24
Tablica 5. Sinteza ključnih odgovora.....	35

PRILOG 2. POPIS SLIKA

Slika 1. Udio žena poduzetnica u ukupnom broju poduzeća koji su predali godišnja financijska izvješća 2017.-2019	20
---	-----------