



Záverečná karta projektu

Názov projektu

Evidenčné číslo projektu

APVV-19-0581

Medzigeneračné podnikanie na Slovensku v dobe digitalizácie: pragmatický prístup

Zodpovedný riešiteľ **prof. Ing. Anna Pilková, PhD., MBA**

Príjemca **Univerzita Komenského v Bratislave - Fakulta managementu**

Názov pracoviska, na ktorom bol projekt riešený

Univerzita Komenského v Bratislave, Fakulta managementu, Katedra stratégie a podnikania
a Katedra informačného manažmentu a podnikových systémov
Spoluriešiteľská organizácia: Slovak Business Agency

Názov a štát zahraničného pracoviska, ktoré spolupracovalo pri riešení

Tecnológico de Monterrey, Campus Querétaro, Mexiko

Udelené patenty/podané patentové prihlášky, vynálezy alebo úžitkové vzory, ktoré sú výsledkami projektu

Nevzťahuje sa

Najvýznamnejšie publikácie (knihy, články, prednášky, správy a pod.) zhrňujúce výsledky projektu – uveďte aj publikácie prijaté do tlače

Monografie:

Pilková, A., Mikuš, J., Holienka, M., Rehák, J., Kovačičová, Z., Greguš ml., M., Uhnák, M., Jimenez, S., Mubarik, M., Gavalcová, K., Chmelová, M., Belušák, L. (2021) Podnikanie na Slovensku v dobe digitalizácie optikou generácií. Bratislava: Univerzita Komenského v Bratislave, Fakulta managementu. ISBN 978-80-223-5318-2

Pilková A., Mikuš, J., Holienka, M. (2022) Podnikanie na Slovensku počas pandémie COVID-19: medzigeneračná perspektíva. Bratislava: Univerzita Komenského v Bratislave, Fakulta managementu, 2022. ISBN 978-80-223-5521-6.

Pilková, A., Holienka, M., Suchánková, D. (2023) Manažovanie medzigeneračných výziev v podnikaní v dobe digitalizácie: koncepčný model. Bratislava: Univerzita Komenského v Bratislave, 2023. ISBN 978-80-223-5746-3

Mikuš, J. (2024) Sól podnikatelia na ceste k podnikateľskému úspechu v teórii a v praxi. Bratislava: Univerzita Komenského v Bratislave. ISBN 978-80-223-5843-9 (Online)

Články:

Holienka, M., Suchánková, D., Pšenák, P. (2020) Who feels no fear? Exploring the drivers of entrepreneurial fear of failure among non-entrepreneurs in Slovakia. In Central European Business Review

Pilková, A., Holienka, M., Mikuš, J. (2021) Drivers of SMEs Digital Transformation in the Context of Intergenerational Cooperation in Slovakia. In Barbosa, B. et al. (Eds.) Smart Management for Digital Transformation. IGI Global

Pilková, A., Mikuš, J., Rehák, J., Pšenák, P. (2022) Differences and similarities between key

drivers of youth and senior starting entrepreneurs in Central and Eastern European countries. In *Post-Communist Economies*, roč. 34, č. 8 (2022), s. 1054-1082.

Orel, M., Mayerhoffer, M., Fratricova, J., Pilkova, A., Starnawska, M., Horvath, D. (2022) Coworking spaces as talent hubs: The imperative for community building in the changing context of new work. In *Review of managerial science*, roč. 16, č. 5 (2022), s. 1503-1531.

Fedorova, Y., Pilková, A., Mikuš, J., Munk, M., Rehák, J. (2023) Emotional intelligence profiles and intergenerational collaboration in business. In *Journal of Business Economics and Management*, 24(4), s. 797-817.

Suchánková, D., Holienka, M., Pšenák, P. (2023) Walking in Parents' Shoes? Factors Behind Students' Succession Intentions in Family Firms. In *European Journal of Family Business*, 13(2), s. 149-161.

Učebnice:

Mikuš, J., Rehák, J. (2023) *The Digital Entrepreneur's Handbook: From Idea to Execution*. Bratislava: Univerzita Komenského v Bratislave, 2023. ISBN 978-80-223-5745-6

Uplatnenie výsledkov projektu

Projekt DIGICROSSGEN svojim zameraním prepájal dva významné aktuálne trendy v spoločnosti, s dôrazom na podnikanie - digitálnu transformáciu a medzigeneračnú spoluprácu - v novom, prepojenom pohľade. To viedlo ku vzniku novej sústavy poznatkov, ktoré vyplňajú medzeru v poznaní nielen v domácom, ale aj medzinárodnom priestore, a v súlade s aplikovaným charakterom výskumu aj k vytvoreniu nadväzujúcich aplikačných výstupov - nástrojov rozvoja medzigeneračného podnikania v čase digitálnej transformácie. Uvedené výsledky prinášajú rôznorodé možnosti uplatnenia, z ktorých viaceré boli realizované už počas riešenia projektu.

Čo sa týka výsledkov projektu určených pre oblasť výskumu a vzdelávania, publikované monografie a články vo vedeckých časopisoch ako aj aktívne vystúpenia na vedeckých konferenciách prezentovali nové vytvorené poznatky, ktoré môže akademická komunita využívať vo svojich prácach a nadväzovať na ne vo svojich výskumoch. O dopade na vedeckú komunitu nasvedčuje množstvo citácií na vytvorené publikácie získaných už počas riešenia projektu (11 v zahraničných karentovaných a 16 v zahraničných nekarentovaných vedeckých časopisoch). Zároveň FM UK vo svojom podnikateľskom vzdelávaní zvýšilo dôraz na medzigeneračnú spoluprácu a rozšírilo zameranie na digitálne podnikanie, s využitím konkrétnych výstupov projektu (konkrétne, výsledky boli uplatnené pri inovácii študijného programu Podnikanie na Bc. stupni). Touto aktivitou riešiteľské pracovisko nielen priamo uplatňuje výsledky svojho výskumu, ale inšpiruje k tomu aj ďalších poskytovateľov vzdelávania. Ďalej, nezanedbateľným uplatnením výsledkov projektu je aj formulovanie tém a vedenie záverečných prác na prvých dvoch stupňoch (napr. 13 diplomových prác súvisiacich s projektom) ako aj vedenie doktorandov a tvorba dizertačných prác priamo súvisiacich s projektom (4 dizertačné práce počas trvania projektu). Vďaka uplatneniu výsledkov projektu v tejto rovine tak vznikajú odborníci, ktorí následne môžu prispievať k rozvoju medzigeneračného podnikania v rámci svojho profesionálneho pôsobenia. Napokon, o potenciáli pre uplatnenie výsledkov projektu nasvedčuje aj počet podaných (18) a získaných (6) vyvolaných projektov výskumu a vývoja priamo súvisiacich s riešeným projektom. Ako ilustráciu záujmu stakeholderov o výsledky projektu možno uviesť pozvanie zástupcov riešiteľov DIGICROSSGEN do pracovnej skupiny stakeholderov (Stakeholders Working Group) slovenskej skupiny riešiteľov projektu Interreg Europe Knowledge Analytics. Projekt DIGICROSSGEN a jeho platforma boli prezentované ako príklad dobrej praxe, ktorý je považovaný za významnú inšpiráciu pre riešenie daného Interreg projektu.

Čo sa týka aplikačných výsledkov projektu určených pre podnikateľský sektor a tvorcov politik, tieto vytvárajú predpoklady, aby tvorcovia podnikateľských politik, poskytovatelia podporných služieb, vzdelávania a tréningov svojimi aktivitami rozvíjali medzigeneračné podnikanie s prvkami digitalizácie v týchto cieľových skupinách. Projekt v rámci odbornej verejnosti významne prispel, k zvyšovaniu povedomia o potrebe, výhodách a konkrétnych možnostiach rozvíjania medzigeneračného podnikania v kontexte digitálnej transformácie. Táto diseminácia sa dosiahla najmä zorganizovanými podujatiami a svojimi výstupmi určenými pre odbornú verejnosť (domáce publikačné výstupy, tzv. policy brief dokumenty, online platforma) a popularizačnými aktivitami. Pre tvorcov politik projekt priniesol nové poznatky v podobe zistení o stave medzigeneračného podnikania na Slovensku, existujúcich medzerách a podporných faktoroch jeho rozvoja, či poznatky o príkladoch

dobrej praxe, existujúcich zahraničných politikách a postupoch v jeho rozvoji, ako aj poznatky vyplývajúce z vytvoreného koncepčného modelu medzigeneračného podnikania v dobe digitálnej transformácie. Vďaka tomu tak tvorcovia a implementátori politik, ako napríklad Ministertstvo hospodárstva SR či Slovak Business Agency, získali robustné, podložené a aktuálne poznatky využiteľné pre ich súčasné a budúce podnikateľské politiky. Napokon, medzi samotnými predstaviteľmi podnikateľského sektora, najmä vlastníckmi a manažérmi malých a stredných podnikov na Slovensku, je uplatniteľný tak koncepčný model medzigeneračného podnikania v dobe digitálnej transformácie (poskytujúci východiskové poznatky a poukazujúci na celkové súvislosti) ako aj aplikačné nástroje - koncepcie, nástroje a manuály rozvoja medzigeneračného podnikania v kľúčových komponentoch podpory, vzdelávania a networkingu. Ich uplatniteľnosť bola testovaná a potvrdená v rámci testovania a validácie počas riešenia projektu. Komponent „podpora medzigeneračného podnikania v čase digitálnej transformácie“ a jeho koncepciu, nástroje a manuály pre startupy aj etablovaných podnikateľov využijú SBA ako aj aktéri pracujúci so skupinami záujemcov o podnikanie z radov mladých či seniorov, ako aj so startupmi či etablovanými podnikateľmi. Komponent „vzdelávanie v čase digitálnej transformácie“ a jeho koncepciu, nástroje a manuály pre startupy a etablovaných podnikateľov využijú aktéri poskytujúci vzdelávanie a tréning pre mladých a seniorov zaujímajúcich sa o podnikanie či etablovaných podnikateľov. Komponent „networking“ a jeho koncepciu, nástroje a manuály pre startupy aj etablovaných podnikateľov využijú SBA ako aj odberateľské organizácie (prípadne ďalší stakeholderi) podieľajúci sa na vytváraní komunity a sieťovaní záujemcov o podnikanie ako aj etablovaných podnikateľov z radov mladých a seniorov. Všetky uvedené komponenty, resp. ich jednotlivé časti, ktoré majú charakter konkrétnych inštrukcií, postupov či nástrojov, sú využiteľné aj priamo v jednotlivých vznikajúcich či etablovaných podnikoch. Pre uplatnenie výsledkov projektu je významné aj vytvorenie voľne prístupnej platformy rozvoja medzigeneračného podnikania v čase digitálnej transformácie, ktorá obsahuje jednak publikačné výstupy projektu, no predovšetkým vytvorené aplikačné výsledky (najmä koncepčný model medzigeneračného podnikania v dobe digitálnej transformácie a jeho súčasti (koncepcie, nástroje a manuály rozvoja medzigeneračného podnikania) pre jednotlivé komponenty konkrétne podporu, vzdelávanie a networking) a „living lab“ platformu umožňujúcu zdieľanie a generovanie nových poznatkov. To totiž vytvára predpoklad pre ďalšie udržateľnosť výsledkov projektu a to ich využívaním a uplatňovaním predovšetkým i predstaviteľmi podnikateľského sektora a tvorcami politik, aj nad rámec trvania projektu.

Súhrn výsledkov riešenia projektu a naplnenia cieľov projektu v slovenskom jazyku (max. 20 riadkov)

V rámci riešenia projektu DIGICROSSGEN sa podarilo úspešne naplniť jeho hlavný cieľ a z neho vychádzajúce čiastkové ciele. Bola zrealizovaná analýza súčasného stavu podnikania optikou generácií s dôrazom na medzigeneračné podnikanie a digitálnu transformáciu podnikania na Slovensku. V rámci nej bol uskutočnený kvalitatívny výskum s využitím metódy fenomenologickej štúdie, ako aj ďalšie kvalitatívne zisťovania formou odborných konzultácií a workshopov so stakeholdermi a tvorcami politik. Taktiež bol uskutočnený kvantitatívny výskum stavu medzigeneračného podnikania a podnikania mladých a seniorov, úlohy digitalizácie v podnikaní a medzigeneračného charakteru podnikania (spôsob zapojenia a prínosu medzigeneračnej spolupráce, ich vzájomné prepojenie), ako aj stavu adaptácie digitálnej transformácie v podnikaní. Tento bol založený na troch pilieroch: analýze primárnych údajov získaných s využitím metodiky Global Entrepreneurship Monitor - GEM (ako súčasť riešenia projektu prebiehala realizácia projektu na Slovensku); analýze primárnych údajov získaných s využitím metodiky GUESSS (Global University Entrepreneurial Spirit Students' Survey); a analýze dostupných sekundárnych údajov. Spracovaný bol aj systematický prehľad akademickej literatúry zameraný na problematiku medzigeneračného podnikania a digitálnej transformácie. Napokon, zrealizované bolo aj mapovanie kľúčových stakeholderov, politik a príkladov dobrej praxe v medzigeneračnom podnikaní, ktoré bolo neskôr aktualizované naprieč celým trvaním projektu. V nadväznosti na uvedené analýzy bola zrealizovaná aj analýza výziev digitálnej transformácie podnikania vzhľadom na súčasné trendy a charakteristiky skúmaných generácií. Na úvodné analýzy nadviazal proces monitorovania stavu medzigeneračného podnikania na Slovensku pozostávajúci z pravidelných kvantitatívnych analýz, interakcií s expertmi a stakeholdermi,

aktualizácií prehľadu literatúry, odborných konzultácií, a účasti na zahraničných konzultáciách a medzinárodných vedeckých konferenciách. V rámci etáp projektu vedúcich k vytváraniu hlavných výsledkov a aplikačných riešení projektu DIGICROSSGEN bol vypracovaný, otestovaný a validovaný koncepčný model medzigeneračného podnikania v dobe digitalizácie a na neho nadväzujúce aplikačné nástroje rozvoja medzigeneračného podnikania v dobe digitálnej transformácie. Koncepčný model definuje kľúčové prvky a interakcie rozvoja medzigeneračného podnikania v dobe digitálnej transformácie, pričom reflektuje jej šesť hlavných fáz (východiská, povedomie, analýza, návrh, implementácia, kontrola) a pomenúva ich komponenty v internom aj externom prostredí. Obsahuje dva kľúčové moduly zamerané na začínajúcich a etablovaných podnikateľov. Aplikačné nástroje (konceptia, nástroje, manuál) boli vytvorené v troch kľúčových komponentoch rozvoja medzigeneračného podnikania - podpore, vzdelávaní a networkingu so zameraním na rozvoj medzigeneračného podnikania v čase digitálnej transformácie. Vytvorené boli ich dve modifikácie - pre etablované podniky a pre začínajúce podnikanie. Pilotné verzie jednotlivých komponentov, ako aj koncepčný model ako celok, boli testované a validované s cieľovými skupinami z podnikateľského sektora v rámci interaktívnych workshopov, odborných konzultácií a konzultácií o aplikácii v konkrétnych vybraných podnikoch. Sfinalizované verzie sú dostupné na online platforme rozvoja medzigeneračného podnikania v čase digitálnej transformácie vytvorenej v rámci riešenia projektu. Tá obsahuje aj „living lab“ platformu zainteresovaných subjektov a dashboard ukazovateľov medzigeneračného podnikania v kontexte digitalizácie.

Súhrn výsledkov riešenia projektu a naplnenia cieľov projektu v anglickom jazyku (max. 20 riadkov)

Throughout the implementation of the DIGICROSSGEN project, we managed to achieve its main goal and its sub-goals successfully. We carried out the analysis of the current state of entrepreneurship through the lens of generations, with an emphasis on cross-generational entrepreneurship and the digital transformation of entrepreneurship in Slovakia. As part of it, qualitative research was carried out using the phenomenological study method, as well as other qualitative inquiries in the form of expert consultations and workshops with stakeholders and policy-makers. Quantitative research was also carried out on the state of cross-generational entrepreneurship and the entrepreneurship of the youth and seniors, the role of digitalization in entrepreneurship and the intergenerational character of entrepreneurship (the involvement and the benefits of intergenerational cooperation and their mutual connection), as well as the state of adaptation of digital transformation in entrepreneurship. This research was based on three pillars: analysis of primary data obtained using the Global Entrepreneurship Monitor - GEM methodology (as part of solving the project, the project was implemented in Slovakia); analysis of primary data obtained using the GUESSS methodology (Global University Entrepreneurial Spirit Students' Survey); and analysis of available secondary data. Next, a systematic review of academic literature focused on cross-generational entrepreneurship and digital transformation was also conducted. Finally, we also undertook the mapping of key stakeholders, policies, and examples of good practice in cross-generational entrepreneurship, which was regularly updated throughout the duration of the project. Following the aforementioned analyses, we also carried out an analysis of the challenges of the digital transformation of entrepreneurship in the context of the current trends and characteristics of the studied generations. The initial analyses were followed by a process of monitoring the state of cross-generational entrepreneurship in Slovakia, consisting of regular quantitative analyses, interactions with experts and stakeholders, updates of the literature review, expert consultations, and participation in foreign consultations and international scientific conferences. As part of the project stages leading to the creation of the main results and application solutions of the DIGICROSSGEN project, a conceptual model of cross-generational entrepreneurship in the era of digital transformation and related application tools for the development of cross-generational entrepreneurship in the era of digital transformation were developed, tested and validated. The conceptual model defines the key elements and their interactions related to the development of cross-generational entrepreneurship in the era of digital transformation while reflecting its six main phases (baseline points, awareness, analysis, design, implementation, and control) and defines their components in the internal and external environments. It contains two key modules

aimed at start-ups and established entrepreneurs. The application tools (concept, tools, and manual) were created in the three key components of the development of cross-generational entrepreneurship - support, training and networking with a focus on the development of cross-generational entrepreneurship in the time of digital transformation. Two modifications were created – one for established businesses and another one for start-ups. Pilot versions of the individual components, as well as the conceptual model as a whole, were tested and validated with target groups from the entrepreneurship sector through interactive workshops, expert consultations and consultations on the application in selected companies. The finalised versions are available on the online platform for the development of cross-generational entrepreneurship in the time of digital transformation created as part of the project implementation. It also contains the "living lab" platform of relevant stakeholders and other interested entities and a dashboard of cross-generational entrepreneurship indicators in the context of digital transformation.