



EURÓPSKA ÚNIA
Európsky fond regionálneho rozvoja
OP Integrovaná infraštruktúra 2014 – 2020



MINISTERSTVO
DOPRAVY A VÝSTAVBY
SLOVENSKEJ REPUBLIKY



MINISTERSTVO
HOSPODÁRSTVA
SLOVENSKEJ REPUBLIKY

PODNIKATEĽSKÝ POTENCIÁL SENIOROV VO VÄZBE NA PRENOS KNOW-HOW

BRATISLAVA 2020



Vydavateľ:
Slovak Business Agency

© SBA, Bratislava, 2020

Všetky práva vyhradené. Údaje, ktoré sú obsahom tejto publikácie, je možné použiť len s uvedením zdroja.

Neprešlo jazykovou úpravou.

Obsah

Zoznam tabuliek, obrázkov, grafov	4
Zoznam skratiek	5
Úvod	6
1 Potenciál seniorov v podnikaní vo vzťahu k starnutiu populácie.....	7
1.1 Starnutie populácie	8
1.1.1 Potenciál starnúcej populácie	12
2 Stratégie a iniciatívy na podporu podnikateľskej aktivity seniorov.....	16
2.1 Stratégie na podporu podnikateľskej aktivity seniorov	16
2.2 Iniciatívy na podporu podnikateľskej aktivity seniorov	20
3 Podnikateľská činnosť seniorov	29
4 Medzigeneračná výmena know-how a spôsoby prenosu	42
4.1 Formy prenosu know-how medzi generáciami	44
4.2 Seniori na pracovnom trhu	50
4.3 Budovanie úspešnej spolupráce medzi generáciami	51
5 Príklady dobrej praxe doma a SWOT analýza rozvoja podnikateľskej aktivity seniorov.....	54
Záver	59
Použitá literatúra	62
Prílohy.....	66

Zoznam grafov, tabuliek, obrázkov

Graf č. 1: Zmena Indexu závislosti starých ľudí 2018 – 2060	9
Graf č. 2: Štruktúra ekonomicky aktívneho obyvateľstva SR v rokoch 2005 – 2018	9
Graf č. 3: Vývoj populácie seniorov (nad 55 rokov) – prognóza do roku 2100	10
Graf č. 4: Podiel seniorov na celkovej populácii – prognóza stredný scenár do roku 2060	10
Graf č. 5: Predlžovanie strednej dĺžky života u mužov a žien – prognóza do roku 2060	11
Graf č. 6: Vývoj počtu nezamestnaných seniorov (55 a viac rokov) od roku 2014 (absolútny počet)..	11
Graf č. 7: Zastúpenie mladých podnikateľov vo veku do 29 rokov v jednotlivých krajinách EÚ v rokoch 2017 – 2018	21
Graf č. 8: Zastúpenie seniorov podnikateľov vo veku 60 a viac rokov v jednotlivých krajinách EÚ v rokoch 2017 – 2018	22
Graf č. 9: Zastúpenie vybraných vekových skupín na celkovom počte aktívnych FO – podnikateľov v rokoch 2015 – 2019	30
Graf č. 10: Podiel vybraných vekových skupín na celkovom počte začínajúcich FO – podnikateľov v rokoch 2012- po aktuálne dostupné údaje (55 a viac rokov)	30
Graf č. 11: Podiel aktívnych podnikateľov podľa rodovej štruktúry v sledovanej vekovej skupine 55 a viac ročných	31
Graf č. 12: Podiel začínajúcich podnikateľov podľa rodovej štruktúry v sledovanej vekovej skupine 55 a viac ročných	32
Graf č. 13: Zastúpenie 55 a viac ročných aktívnych FO – podnikateľov na právnej forme samostatne hospodáriacich roľníkov	32
Graf č. 14: Zastúpenie 55 a viac ročných aktívnych FO – podnikateľov na právnych formách	33
Graf č. 15: Podiel 55 a viac ročných aktívnych FO – podnikateľov na celkom počte 55 a viac ročných aktívnych FO – podnikateľov podľa krajov za aktuálny rok/porovnanie v čase	35
Graf č. 16: Podiel začínajúcich 55 a viac ročných v rámci regionálneho rozdelenia	35
Graf č. 17: Podiel priemerného počtu UoZ (50+) na priemernom počte UoZ za roky 2014 – 2018	39
Graf č. 18: Podiel podporených UoZ (50+) začať podnikat' na priemernom počte UoZ (50+) za roky 2014 – 2018	38
Graf č. 19: Podiel podporených UoZ (50+) začať podnikat' na celkovom počte podporených UoZ začať podnikat' za roky 2014 – 2018	39
Graf č. 20: Podiel podporených UoZ so ZP (50+) začať podnikat' na celkovom počte podporených UoZ so ZP za roky 2014 – 2018	40
Tab. č. 1: Dokumenty prijaté na podporu aktívneho starnutia v SR	18
Tab. č. 2: Aktivity zamerané na výkon mentorskej činnosti seniorov	22
Tab. č. 3: Aktivity zamerané na výkon podnikateľskej činnosti seniorov	26
Tab. č. 4: Podnikateľská aktivita seniorov v regiónoch Slovenska podľa fáz podnikania (priemer 2014 – 2018)	36
Tab. č. 5: Charakteristika podnikateľského správania seniorov	37
Obrázok č. 1: Podiel jednotlivých vekových kategórií v jednotlivých regiónoch	34
Obrázok č. 2: SWOT analýza podnikateľskej činnosti seniorov	58

Zoznam skratiek

(50+)	– 50 a viac roční
APTP	– Aktívna politika trhu práce
EPALE	– Elektronická platforma vzdelávania dospelých v Európe
EÚ	– Európska únia
Eurostat	– Európsky štatistický úrad
FO	– Fyzická osoba
GEM	– Globálny monitor podnikania
GRLI	– Globally Responsible Leadership Initiative (Iniciatíva globálne zodpovedného vedenia)
HR	– Human Resources (Ľudské Zdroje)
CHP	– Chránené pracovisko
IVO	– Inštitút pre verejné otázky
MBA	– Master of Business Administration
MSP	– Malé a stredné podniky
NR SR	– Národná rada Slovenskej republiky
PRME	– Principles for Responsible Management Education (Princípy zodpovedného vzdelávania v oblasti riadenia)
SZČ	– Samostatne zárobková činnosť
ŠÚ SR	– Štatistický úrad Slovenskej republiky
TEA	– Celková počiatočná podnikateľská aktivita
UN	– United Nations (Spojené Národy)
UoZ	– Uchádzač o zamestnanie
ÚPSVaR	– Úrad práce, sociálnych vecí a rodiny
ÚPSVaR	– Ústredie práce, sociálnych vecí a rodiny
VDC	– Výskumné demografické centrum
WBSCSB	– World Business School Council for Sustainable Business (Svetová obchodná škola pre trvalo udržateľné podnikanie)
ZP	– Zdravotné postihnutie

Úvod

Seniorom podnikateľom sa v posledných rokoch venuje čoraz väčšia pozornosť. Jedným z dôvodov vyššieho záujmu sú prebiehajúce demografické zmeny, ku ktorým dochádza v spoločnosti. Otázka starnutia populácie sa stala predmetom záujmu tvorcov politik. Demografickým trendom sa venuje pozornosť na úrovni EÚ, ako aj národnej a miestnej úrovni. Kľúčovým je v tomto smere poukázať na to, aké sú možnosti pre obyvateľov, ktorí sa blížia, alebo už sú v dôchodkovom veku.

Práve rastúca časť starnúcej populácie sa považuje za potenciálne kľúčový zdroj ďalšieho ekonomického rozvoja. Podpora podnikateľskej aktivity seniorov má vplyv nielen na samotných podnikateľov, ale aj na spoločnosť ako celok. Aj napriek tomu, že nemusia nevyhnutne kreovať inovatívne a vysoko rastové podnikanie, napriek tomu môžu ovplyvňovať ekonomický rast. Jedným zo spôsobov riešenia je posilnenie podnikania starších osôb, pričom existuje viacero spôsobov akými môžu starší podnikatelia predlžovať svoju ekonomickú aktivitu. Mentoring môže zohrávať kľúčovú rolu na rôznych úrovniach – na jednej strane môže ísť o profesionálnu kariéru a na druhej strane môže ísť o dizajnovanie plánovania odchodu do dôchodku ako cesta k podnikaniu seniorov alebo mentorovaniu. Krajiny, v ktorých je relatívne vysoké zastúpenie starších na podnikateľskej činnosti majú tendenciu mať vybudovanú politiku na ich podporu, v porovnaní s krajinami, v ktorej nie je také vysoké zastúpenie starších podnikateľov.

Cieľovou skupinou v predkladanom dokumente sú podnikatelia, resp. osoby vo vekovej skupine 55 a viac rokov. Dokument je zameraný primárne na analýzu východiskového stavu, ktorý sa viaže na základné ukazovatele súvisiace s riešenou problematikou. Analýza zachytáva súčasné bariéry, ktoré by mohli brániť využitiu potenciálu seniorov podnikateľov. Zámerom analýzy je formulácia súboru navrhovaných opatrení na podporu (medzigeneračného) prenosu know-how seniorov podnikateľov a to aj s využitím best practices doma i v zahraničí v oblasti prenosu know-how (mentoringu atď.). Dokument je rozdelený do piatich kapitol. Prvá kapitola je venovaná problematike starnutia populácie vo všeobecnosti a vo väzbe na Slovensko, ktorej zámerom je vyzdvihnutie potenciálu seniorov a významu ich podpory. Zámerom druhej kapitoly bolo prostredníctvom vybraných stratégií a iniciatív, ktoré realizujú podporu podnikateľskej aktivity, vytvoriť pozitívne povedomie o možnostiach podnikania pre seniorov, medzi seniormi podnikateľmi (ako aj medzi začínajúcimi podnikateľmi) a v spoločnosti vo všeobecnosti. Demografické špecifiká podnikateľov seniorov patria medzi kľúčové z pohľadu nachádzania vhodných politik, resp. programov na ich podporu. Týmto skutočnostiam je venovaná pozornosť v tretej kapitole. Okrem toho je predmetom kapitoly skúmanie motivácií v oblasti začatia podnikania seniorov, ako aj analýza vybraných príspevkov aktívnych opatrení trhu práce s cieľom podporiť podnikateľskú aktivitu vybranej cieľovej skupiny z radov uchádzačov o zamestnanie. Vo štvrtej kapitole je pozornosť venovaná medzigeneračnej výmene know-how a spôsobom prenosu know-how. Transfer know-how je kľúčovým determinantom produktivity na jednej strane úrovne firmy a na druhej strane úrovne ekonomiky ako celku. Môže prebiehať rôznymi spôsobmi, ktoré sú súčasťou tejto kapitoly s dôrazom najmä na mentoring. Posledná, piata kapitola zameraná na získanie detailnejšieho obrazu o motívoch, príležitostiach, vnímaných rizikách a bariér, ako aj postojov k prenosu know-how zo strany dotazovanej cieľovej skupiny seniorov, ktorý dopĺňa celkovú SWOT analýzu, ktorá kompletizuje poznatky posudzovaného východiskového stavu v oblasti potenciálneho rozvoja podnikateľskej aktivity seniorov.

1 Potenciál seniorov v podnikaní vo vzťahu k starnutiu populácie

Problematika starnutia populácie je problémom, s ktorým zápasí väčšina vyspelých krajín vo svete. Trend starnutia populácie zmení spoločnosti vyspelých krajín v nasledujúcich desaťročiach na nepoznanie. Detailné poznanie dôvodov, ktoré vedú k starnutiu populácie, poznanie veľkosti toho, ako sa bude vyvíjať ale i hľadanie riešení, ako zmierniť negatívne trendy starnutia populácie a zmeniť ich nie na hrozbu ale na príležitosť je dôvodom, prečo je nutné zaoberať sa týmto problémom hlbšie. Problematika sa nevyhýba ani Slovensku a postupne sa stáva dôležitou témou. Dôvody, pre ktoré vyspelé ekonomiky riešia problematiku starnutia populácie môžeme zhrnúť do štyroch bodov:

Nižšia miera pôrodnosti

Klesá priemerný počet novonarodených detí na jednu ženu. Ako uvádza odborná literatúra, pre zachovanú hodnotu populácie, t. j. bez dopadu na zmenu počtu ľudí v populácii (bez vplyvov migrácie) je nutná hodnota aspoň 2,1 detí na ženu.

Nerovnomerný vývoj pôrodnosti v histórii

V povojnovom období došlo k rastu pôrodnosti v celej Európe, nevynímajúc Slovensko. V 50. rokoch 20. storočia sa na Slovensku rodilo približne 100 tis. novorodencov. Táto vlna poklesla až koncom 60. rokov, pričom sa ale zopakovala následne v 70. rokoch 20. storočia a v roku 1980 sa na Slovensku rodilo opäť viac ako 100 tis. detí. Prakticky odvtedy dochádzalo k poklesu pôrodnosti, pričom okolo roku 2000 pôrodnosť dosiahla dno niekde na úrovni 50 000 detí. Takýto nerovnomerný vývoj má za následok, že vplyvom času sa zväčšuje počet ľudí vo vyššom veku a populácia starne.

Zvyšovanie dĺžky dožitia

Zlepšenie sociálno – ekonomických podmienok širokých vrstiev obyvateľstva je ďalším z dôvodov starnutia populácie. Navyše, významne sa zlepšuje úroveň poskytovanej zdravotnej starostlivosti vo vyspelých krajinách, čo má za následok predlžovanie dĺžky života populácie. V týchto krajinách tiež dochádza k zlepšovaniu všeobecných podmienok života, ako sú napríklad podmienky bývania, ale i k zlepšovaniu kvality ovzdušia, či kvality vody. Všetky tieto faktory vplývajú na to, že ľudia sa dožívajú vyššieho veku.

Dopady týchto zmien na spoločnosti jednotlivých krajín sú dramatické. Ide najmä o problematiku nastavenia sociálneho ale i zdravotníckeho systému vyspelých krajín. Staršia populácia je nielen poberateľom dôchodku, ale vo vyššej miere spotrebúva aj sociálne služby (opatrovníctvo a pod.) ako i zdravotnícke služby. Navyše, do systému sociálneho a zdravotného poistenia starší občania prestávajú prispievať a stávajú sa čistými poberateľmi výhod z týchto systémov. Takýto vývoj vytvára obrovský tlak na verejné financie a zvyšuje objem prostriedkov, ktoré musia jednotlivé štáty vynakladať na financovanie čoraz staršej populácie.

Druhým problémom starnutia populácie je výpadok na pracovnom trhu. Nerovnomerným vývojom pôrodnosti v modernej histórii Európy a vplyvom vojen vznikli v populačnom vývoji určité „bubliny“, t. j. silné populačné ročníky. Odchod týchto silných populačných ročníkov do dôchodku a nemožnosť ich nahradenia mladšou generáciou môže mať za následok významné výpadky niektorých profesií z trhu práce.

Práve tieto dva fakty, ktorým ekonomiky vyspelých krajín čelia sú príčinou, prečo je nevyhnutné postupne „predlžiť mladosť“ aj ľuďom vo vyššom veku a vtiahnuť ich do života spoločnosti, zamestnania, či podnikania.

Vo všeobecnosti je dnes hlavná snaha regulačných autorít zameraná najmä na zapojenie seniorov do pracovného života formou zamestnania. Dôkazom na podporu tohto tvrdenia je najmä neustále predlžovanie dôchodkového veku v jednotlivých krajinách, či obmedzovanie nároku vzniku na dôchodok.

No rovnako, ak nie viac je dôležité aj podporovanie podnikania. No kým v prípade univerzít a podpory vzniku nových pracovných miest aj podporou podnikania je citeľná snaha o takýto rozvoj, v prípade seniorov je táto snaha už menej aktívna. Pritom podnikatelia sú hnacím motorom ekonomiky. Už dávno neplatí téza, ktorá platila pred 30 rokmi vo väčšine krajín, ktorá hovorila o tom, že cestou k prosperite je budovanie veľkých firiem, ktoré dávajú istotu zamestnania a prinášajú tzv. „úspory z rozsahu“. Rovnako tak sa zmenilo zameranie viacerých univerzít, ktoré prinášajú úspešné biznis programy a celosvetovej ekonomike prospieva aj otvorenie trhov, vrátane obrovskej liberalizácie trhu v Číne, či Rusku.¹

Záver viacerých štúdií potvrdzujú, že pre celkový rozvoj spoločnosti je podnikanie seniorov mimoriadne prínosné². Podnikanie seniorov nemusí byť nutne tým, ktoré prináša nové inovácie a je lídrom v rozvoji spoločnosti. Avšak úloha seniorov v podnikaní môže byť práve vo vytváraní nových pracovných miest, či odklade odchodu do dôchodku na neskoršie obdobie. Tým sa dá dosiahnuť zníženie tlaku nielen na zdravotný ale i sociálny systém. Seniori sú tiež podnikaním schopní zabezpečiť si vyšší životný štandard počas jesene života.

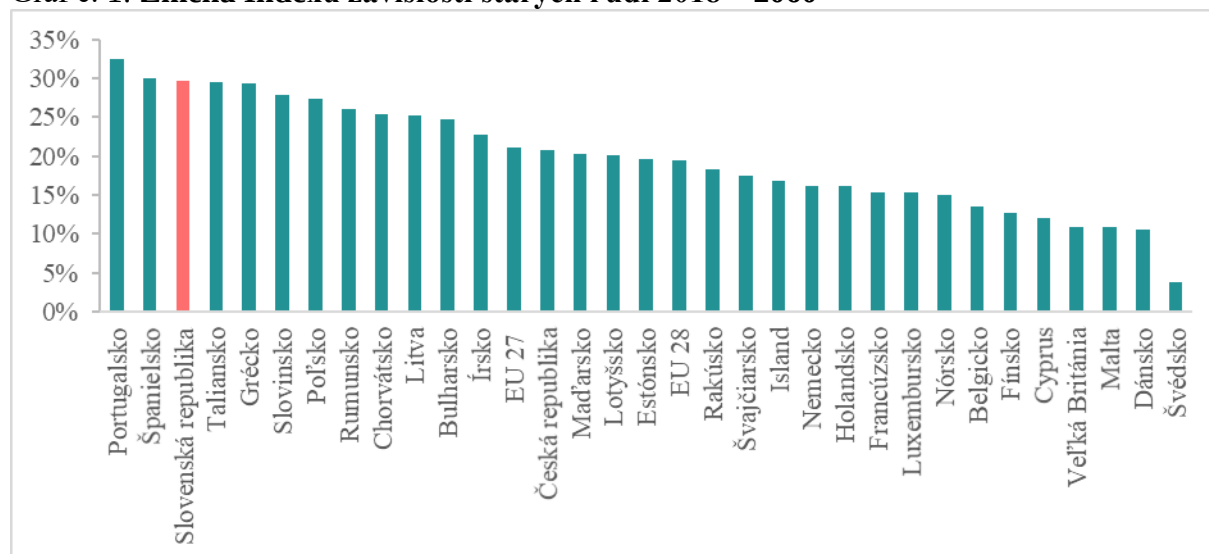
1.1 Starnutie populácie

V prípade Slovenskej republiky je starnutie populácie dokonca rýchlejšie ako v prípade iných európskych krajín. Slovensko je na rozdiel od iných európskych krajín pomerne neatraktívne a uzatvorené pred migráciou a dlhodobo trpí trendom emigrácie najmä mladej populácie, čo tento problém ešte zväčšuje. Ak sa pozrieme napríklad na projekcie indexu ekonomickej závislosti starých ľudí („old age dependency ratio“), z prognóz Eurostatu vyplýva, že Slovensko patrí medzi tri najrýchlejšie starnúce krajiny v EÚ. Index vyjadruje počet osôb v poproduktívnom veku na sto osôb v produktívnom veku. Eurostat odhaduje, že hodnota tohto indexu sa pre Slovensko zvýši z 22,5 % v roku 2018 na 51,6 % v roku 2060. V preklade to znamená, že kým v roku 2018 pripadá na 100 osôb v produktívnom veku 22,5 osoby v poproduktívnom veku, v roku 2060 bude na sto osôb v produktívnom veku pripadať viac ako 50 seniorov. Podrobnejšie výsledky za viacero krajín ponúkame na grafe č.1.

¹ Down S. - Enterprise, Entrepreneurship and Small Business

² Pilková A. Holienka M. Rehak J. 2014 Senior entrepreneurship in the Perspective of European Entrepreneurial Environment

Graf č. 1: Zmena Indexu závislosti starých ľudí 2018 – 2060



Zdroj: EUROPOP 2018

Z tohto pohľadu je starnutie populácie rýchlejšie len v Portugalsku a Španielsku. Dokonca aj geograficky a historicky najbližšie krajiny – Česko, či Maďarsko starnú pomalšie ako Slovensko.

Na starnutie populácie poukazuje aj zmena štruktúry ekonomicky aktívneho obyvateľstva v predošlej dekáde. Kým v roku 2005 bolo v SR 194 tis. pracujúcich vo veku 55 a viac rokov, v roku 2018 už takýchto pracujúcich bolo viac ako 449 tis. Naopak, počet pracujúcich vo veku od 15 do 24 rokov klesol z úrovne viac ako 321 tis. v roku 2005 na úroveň približne 190 tis. v roku 2018. Podrobné výsledky dokumentujeme na grafe č.2.

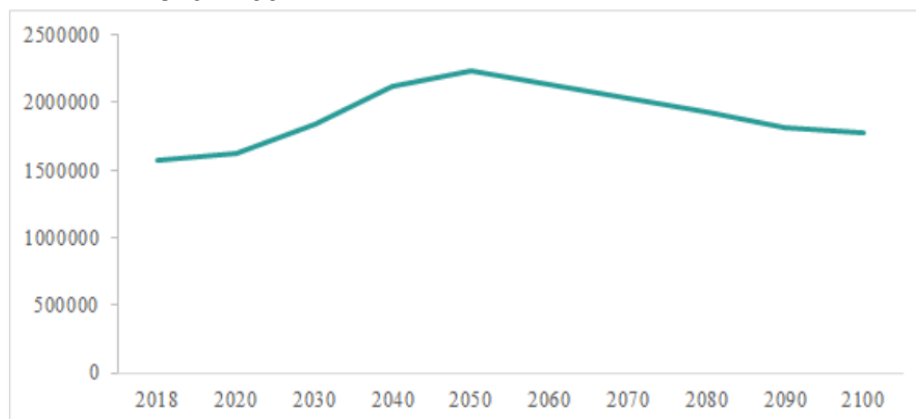
Graf č. 2: Štruktúra ekonomicky aktívneho obyvateľstva SR v rokoch 2005 – 2018



Zdroj: Vlastné spracovanie na základe údajov ŠÚ SR (2020)

Ak sa zameriame na prognózu vývoja populácie vo veku 55 rokov a viac, súčasné predpovede Eurostat-u hovoria o tom, že kým v roku 2018 žilo na Slovensku približne 1 570 000 ľudí vo veku 55 rokov a viac, v roku 2050 bude tento počet až na úrovni 2 220 000 ľudí. Až niekedy v roku 2100 môžeme očakávať, že sa Slovensko dostane späť na úroveň z roku 2018.

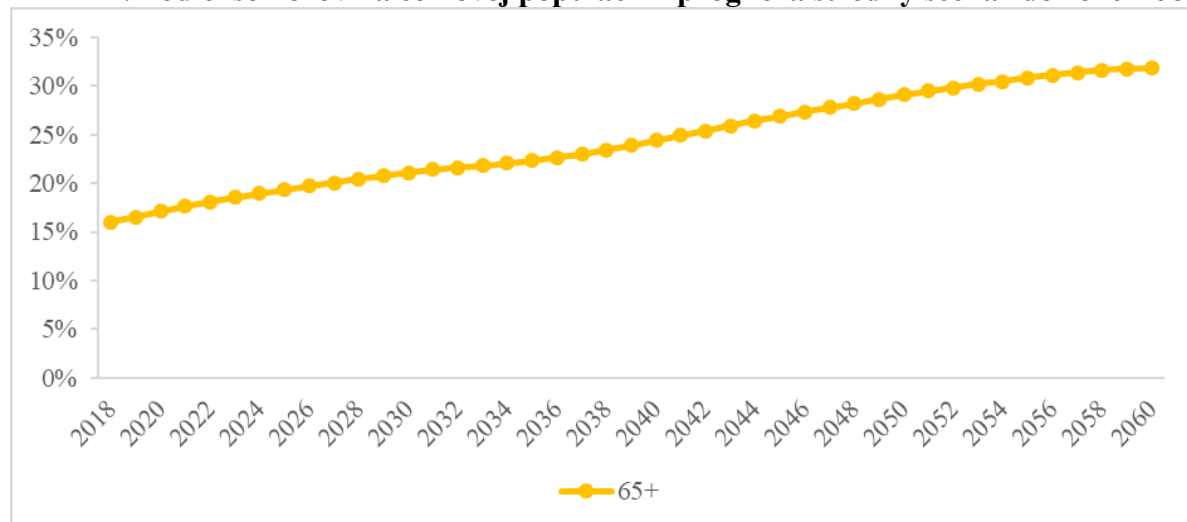
Graf č. 3: Vývoj populácie seniorov (nad 55 rokov) – prognóza do roku 2100



Zdroj: Vlastné spracovanie na základe údajov Eurostat-u (2020)

Podobne negatívne z pohľadu starnutia pracovnej sily vyznievajú aj prognózy VDC. Počet seniorov vo veku 65 a viac rokov v súčasnosti tvorí približne 16 % z celkovej populácie na Slovensku. Do roku 2060 sa počíta s rastom tohto podielu až na úroveň takmer 32 % (stredný variant prognózy).

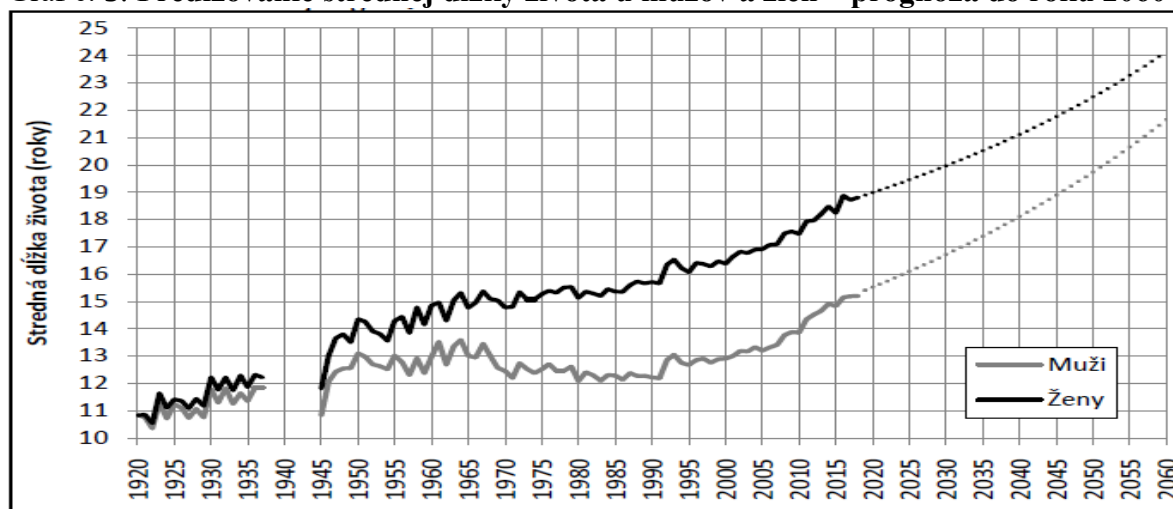
Graf č. 4: Podiel seniorov na celkovej populácii – prognóza stredný scenár do roku 2060



Zdroj: Vlastné spracovanie na základe dát ŠÚ SR (2020)

S tým súvisí aj predlžovanie strednej dĺžky života. Ak sa špecificky zameriame na strednú dĺžku života seniorov (t. j. vo veku 65 a viac rokov), prakticky kontinuálne dochádza k predlžovaniu ich strednej dĺžky života.

Graf č. 5: **Predlžovanie strednej dĺžky života u mužov a žien – prognóza do roku 2060**

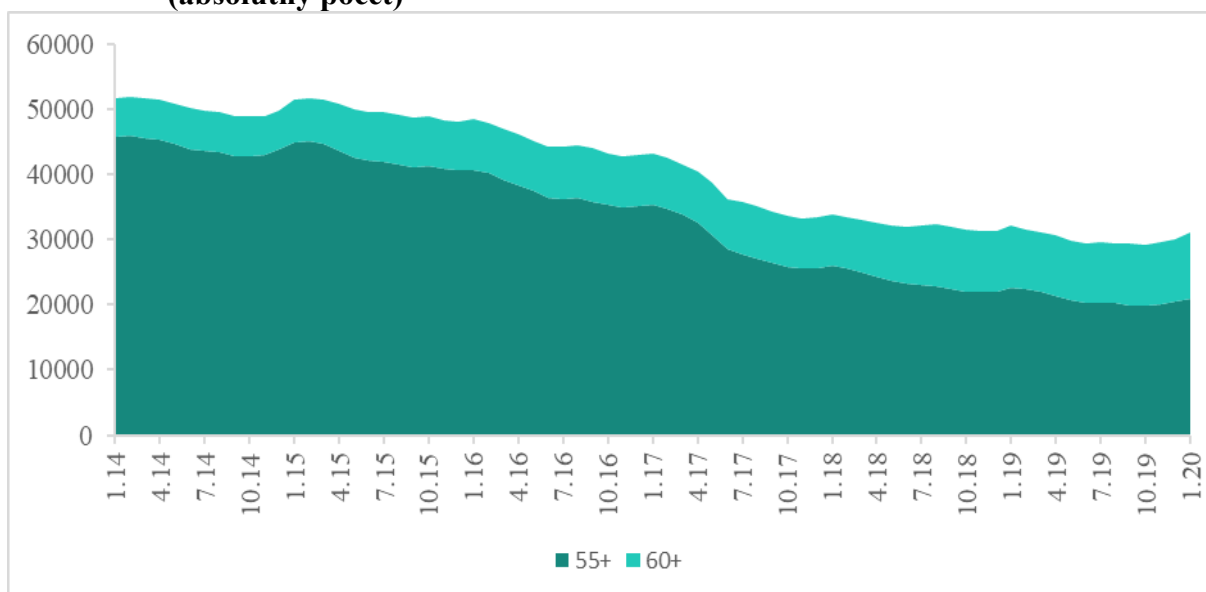


Zdroj: Bleha

Kým seniori – muži vo veku 65 rokov, mali v roku 2010 pred sebou v priemere ešte asi 14 rokov života, v roku 2060 sa predpokladá, že budú v priemere žiť o viac ako 20 rokov dlhšie. V prípade žien je tento nárast ešte vyšší, pričom v roku 2010 sa ženy vo veku 65 rokov dožili v priemere približne 18 rokov, v roku 2060 budú mať podľa prognóz 65 ročné ženy v priemere pred sebou ešte viac ako 24 rokov života.

Aj ďalší ukazovateľ hovorí o vysokom potenciáli uplatnenia sa seniorov v ekonomike. Ak sa zameriame na nezamestnanosť ľudí nad 55 rokov, môžeme vidieť, že v absolútnych číslach tento počet od roku 2014 postupne klesá a počet nezamestnaných ľudí vo veku 55 rokov a viac dosahuje v roku 2020 približne 30 000 ľudí.

Graf č. 6: **Vývoj počtu nezamestnaných seniorov (55 a viac rokov) od roku 2014 (absolútny počet)**



Zdroj: Vlastné spracovanie na základe údajov ÚPSVaR SR

Negatívom tohto inak pozitívneho vývoja je rast počtu nezamestnaných vo vekovej kategórii 60 rokov a viac, pričom môžeme konštatovať, že od roku 2014 sa počet nezamestnaných v tejto vekovej kategórii zvýšil z necelých 6000 na viac ako 10 000 v januári 2020.

Nezamestnaní seniori (vo veku 55 rokov a viac) podľa štatistík UPSVaR tvoria dnes približne 18 % z celkového počtu nezamestnaných. Aj keď v absolútnych číslach tento počet poklesol, vplyvom klesania celkovej nezamestnanosti tento podiel od roku 2014 kontinuálne rastie. Negatívny je tiež pohľad na štatistiku nezamestnanosti vekovej kategórie 60 a viac rokov, ktorá tvorí 6 % z celkového podielu nezamestnaných, pričom v roku 2014 bol podiel tejto vekovej kategórie na nezamestnanosti len 1,6 %.³

Pozitívnym vývojom je najmä rastúca pracovná aktivita slovenských seniorov. Ako na začiatku roka 2020 informovala Sociálna poisťovňa, ku koncu roka 2019 si popri dôchodku privyrábalo 267,3 tisíc poberateľov dôchodku. Ide o viac ako 13 tisíc seniorov oproti minulému roku. Tieto štatistiky svedčia o tom, že aktívna staroba, či určitá pracovná činnosť seniorov už nie je cudzí pojem ani na Slovensku a aktivita slovenských dôchodcov reaguje na meniace sa podmienky vo svete ako i na Slovensku.⁴

Tieto štatistiky v súhrne vyznievajú pre budúcnosť negatívne. Dá sa predpokladať, že Slovensko bude do budúcnosti jednou z najstarších populácií v Európe. Vek dožitia slovenských seniorov navyše bude stúpať a v prípade pokračovania súčasného vývoja sa dá očakávať rast nezamestnanosti v najstaršej časti populácie. Tento negatívny vývoj môžu aspoň sčasti „brzdiť“ seniori, ktorí pracujú po dosiahnutí dôchodkového veku. Je však nevyhnutné zapájať seniorov aj do iných pracovných činností.

Preto sa riešenia nesmú zameriavať len na riešenie zamestnanosti seniorov ale aj na rozšírenie možností podnikania tejto vekovej kategórie.

1.1.1 Potenciál starnúcej populácie

Problematika starnutia populácie sa dá vnímať aj ako príležitosť. Starnutie populácie neznižuje počet ľudí v populácii ale dochádza pri ňom k zmene vekového zloženia populácie. To sa nevyhnutne odráža na potrebách jednotlivcov v tejto spoločnosti. Stúpa dopyt po určitých tovaroch a službách, naopak, dopyt po iných službách môže klesať. Typicky sa to odráža na dopyte po službách zdravotníctva, kde dopyt po týchto službách môže značne rásť.

Potenciál zapojenia seniorov je nutné posudzovať aj s ohľadom na vývoj na trhu práce. Ak sa pozrieme napríklad na Strednodobú prognózu vývoja na trhu práce v SR z roku 2017, môžeme vidieť, že vplyvom starnutia populácie a odchodu veľkej časti populácie do dôchodku bude na slovenskom pracovnom trhu do roku 2023 chýbať podnikom viac ako 400 000 ľudí, živnostníci budú potrebovať viac ako 34 000 zamestnancov a počet chýbajúcich FO – podnikateľov bude viac ako 73 000. Navyše, tento vývoj je predpokladaný vzhľadom na určité ochladenie ekonomického rastu, pričom pri opačnom vývoji – ekonomickej expanzii môže byť vývoj opačný a počet chýbajúcich ľudí môže ešte narastať. Ako hovorí prognóza, v prípade nedostatku pracovných síl už nejde ani tak o vytváranie nových pracovných miest,

³ Dostupné online: <https://www.socpoist.sk/aktuality-pocet-pracujucich-dochodcov-stale-narasta/48411s67807c>

⁴ Dostupné online: <https://ekonomika.sme.sk/c/22312397/pocet-pracujucich-dochodcov-na-slovensku-stupa.html>

ale pracovné miesta budú chýbať najmä v súvislosti so zvyšovaním počtu ľudí, ktorí odchádzajú do dôchodku.

Najväčší problém podľa strednodobej prognózy trhu práce do roku 2023 sa predpokladá pre oblasť priemyslu (120 000 chýbajúcich pracovných miest od roku 2017). Je pravdou, že v priemysle majú seniori len obmedzené uplatnenie a to najmä vzhľadom na fyzickú náročnosť povolání. Avšak iné sektory, v ktorých budú chýbať pracovné miesta sú zaujímavou ponukou aj pre seniorov. Chýbajúce pracovné sily budú pociťovať najmä sektory (toto rozloženie sa môže líšiť vzhľadom na rôzne kraje SR avšak nie ani tak v sektoroch, kde bude daná pracovná sila chýbať ale v jednotlivých počtoch, t. j. koľko ľudí bude v danom kraji chýbať):

- Zdravotníctvo a sociálna pomoc
- Vzdelávanie
- Obchod
- Verejná správa a sociálne zabezpečenie
- Služby v oblasti ubytovania a stravovania
- Služby v oblasti dopravy a skladovania

Potreba zapojenia seniorov do aktívneho života je preto obrovská. Cieľom tohto zapojenia je spomaliť starnutie obyvateľstva, aj keď sa fyzický vek obyvateľov bude predlžovať. Jednou z možností je zvýšenie veku odchodu do dôchodku. Takéto zvýšenie má svoje limity, navyše, v roku 2019 bol NR SR prijatý ústavný zákon, ktorý upravil maximálny vek odchodu do dôchodku na 64 rokov, pričom pre viaceré kategórie obyvateľov (ženy s rôznym počtom detí) sa tento vek ešte znižuje.

Existuje niekoľko možností, ako udržať seniorov na trhu práce aj iným spôsobom ako len predlžovaním veku odchodu do dôchodku. Štát môže dotovať pracovné miesta pre seniorov, či zlepšiť kariérne poradenstvo pre týchto ľudí, či podporovať aktívne starnutie. O podnikaní seniorov máme dnes pomerne málo informácií. Väčšina snáh vlád vedie k aktivovaniu seniorov vo vzťahu k práci a zapojeniu do pracovného života formou predĺženia pracovných kontraktov. Na druhej strane, môžeme vidieť rastúcu dynamiku diskusií k tejto problematike na úrovni EÚ a aj na úrovni jednotlivých štátov.

Trend podnikania ľudí vo vyššom veku nie je neznámy. Príkladom je provincia Limburg v Holandsku, kde podniká podľa niektorých zdrojov až 63 % z celkovej populácie vo veku 65 rokov a viac. Medzi možné iniciatívy vlád patrí aj podpora podnikania vo vyššom veku, napríklad tým, že ak sa starší ľudia rozhodnú podnikáť, vláda im nebude krátiť dávky v nezamestnanosti po určitú dobu.⁵

Seniori pritom predstavujú obrovský potenciál pre spoločnosť. Aj demografi sa zhodujú v tom, že dnešní seniori sú v lepšej fyzickej kondícii a disponujú väčšími znalosťami, vedomosťami, či zručnosťami (napríklad pri práci s informačnými technológiami a pod.). Čoraz viac firiem sa zameriava na seniorov, alebo ľudí vo vyššom veku. Produkty, ale i marketingové stratégie firiem sú zamerané v duchu filozofie „ostaň navždy mladý“. Starší ľudia dnes podstatne viac využívajú produkty, na ktoré by ich rodičia ani nepomysleli. Ide napríklad o rôznu kozmetiku alebo služby cestovného ruchu, kedy nie je zriedkavé vidieť cestovateľov na poznávacích zájazdoch aj vo vyššom veku.

⁵ Páleník a kol. 2012

V kontexte týchto dokumentovaných demografických zmien je preto otázkou, aké sú profesie, v ktorých by sa mohli uplatniť starší občania. Môžu svoje skúsenosti uplatniť v profesiách, ktoré vyžadujú ich skúsenosti, čas a zároveň nie sú priveľmi náročné na fyzickú prácu. Takéto profesie môžu byť napríklad:

- Šofér, najmä v oblasti platforiem zdieľanej ekonomiky, kedy na šoférovanie dnes môžu ľudia využívať vlastné auto, pričom jazdenie je flexibilné, podľa potrieb daného človeka (seniora) a nie firmy sa ukazuje, že takéto profesie môžu byť zaujímavé pre dôchodcov.
- Turistický sprievodca – mnoho seniorov ovláda cudzie jazyky, pričom majú značné skúsenosti z miest, v ktorých žijú, či ktoré navštívili a môžu byť zaujímavými poskytovateľmi práve služieb v turistike.
- Dohľad nad deťmi („babysitting“) je ďalšou z možností, kedy seniori, ktorí nemajú umožnené starať sa o vlastné vnúčatá, môžu dohliadať na iné deti a poskytovať pri tom cenné služby, po ktorých je na trhu dopyt. Podobné to môže byť aj v prípade starostlivosti, ktorú poskytujú mladší seniori starším seniorom – opatrovateľské služby.
- Doučovanie – taktiež seniori môžu prispieť k tomu, že budú svoje znalosti poskytovať „ďalej“, či prípadne sa budú venovať doučovaniu alebo výučbe cudzích jazykov, či iných služieb pre deti ale i dospelých.
- Seniori môžu byť prínosom napríklad aj v oblasti bezpečnostných služieb. Často sú seniori veľmi všímaví, čo môžu využiť ako bezpečnostný dohľad v nákupných centrách, či pri pultoch centrálnej ochrany ako dohľad nad kamerovým systémom.
- Umenie a výroba rôznych predmetov, kde najmä domáci majstri môžu nájsť svoje uplatnenie a predávať vlastné výrobky, či si v rámci trendov obehovej ekonomiky nájsť uplatnenie v opravovaní vecí ako elektronika, či spotrebiče. Tiež šikovné seniorky – gazdinky môžu nájsť uplatnenie v pečení, či varení jedál, rôznych ručných prácach a pod.
- Informačné technológie sú ďalšou oblasťou, kde seniori môžu nájsť uplatnenie. Poskytovanie služieb cez internet je fyzicky nenáročné a často veľmi užitočné. Ide najmä o služby ako sú napríklad prevádzka e-shopu, poradenstvo v rôznych oblastiach, vzdelávanie a pod.⁶

Vymenovaním možných profesií, ktoré môžu seniori vykonávať aj ako podnikateľskú činnosť chceme len dokumentovať, že aj človek v dôchodkovom veku môže nájsť široké uplatnenie. Je už len otázkou na regulačné authority, či zabezpečia dostatočne flexibilitu možnosť pre seniorov k podnikaniu.

⁶ Dostupné online: <https://www.thebalancesmb.com/best-business-opportunities-for-retirees-2948607>



Zhrnutie

Vplyv demografických zmien na spoločnosť jednotlivých krajín je zásadný. Populácia najvyspelejších krajín nevyhnutne starne. Deje sa tak najmä z dôvodov znižujúcej sa pôrodnosti, nerovnomerného vývoja pôrodnosti v histórii ako i v súvislosti s predlžujúcou sa dĺžkou dožitia populácie. Pri takomto nastavení vzniká potreba do života spoločnosti začleňovať aj starších ľudí. Netýka sa to len začlenenia do pracovného procesu, ale i do podnikania.

V prípade Slovenska musíme konštatovať, že ide o tretiu najrýchlejšie starnúcu populáciu v Európe. Počet ľudí v aktívnom veku sa neustále znižuje a do budúcnosti sa počíta s rastom počtu ľudí nad 55 rokov až na úroveň 2 200 000 v slovenskej populácii. Seniori nad 65 rokov budú v roku 2060 tvoriť viac ako 30 % populácie. Zvyšuje sa aj stredná dĺžka dožitia ľudí.

Starnúca populácia zároveň vytvára príležitosti pre Slovensko a potenciál ich zapojenia do ekonomiky je veľký. Dnes dokonca vieme povedať, ktoré povolania by starí ľudia mohli vykonávať. Ide nielen o sociálne služby ale i o služby vzdelávania, či bezpečnosti. Vo viacerých týchto službách bude v budúcnosti silný nedostatok ľudí.

2 Stratégie a iniciatívy na podporu podnikateľskej aktivity seniorov

Zámerom vybraných stratégií a iniciatív je vytvorenie pozitívneho povedomia o výhodách podnikania pre seniorov, medzi seniormi podnikateľmi (vrátane začínajúcich podnikateľov) a v spoločnosti vo všeobecnosti. Uvedené stratégie a iniciatívy sumarizujú hlavné zistenia niektorých úspešných projektoch na úrovni EÚ, ktoré vytvárajú priestor pre prenesenie osvedčených postupov aj do iných krajín, a ktoré by mohli byť užitočné najmä vzhľadom na potrebu riešenia demografických trendov v spoločnosti.

2.1 Stratégie na podporu podnikateľskej aktivity seniorov

Opatrenia na podporu potenciálu starších osôb z pohľadu EÚ

Politické stratégie (napr. stratégia Európa 2020, Európsky rok aktívneho starnutia a solidarity medzi generáciami) podporujú predĺženie pracovnej kariéry a za týmto účelom zvyšujú aj účasť starších jednotlivcov na samostatnej zárobkovej činnosti. V tejto súvislosti sa zdá, že podnikanie vo vyššom veku predstavuje stále neodhalený potenciál pre hospodársku prosperitu.⁷

***Stratégia Európa 2020** zdôrazňuje „zásady flexiistoty a má ľudom umožniť, aby získali nové zručnosti potrebné na prispôbenie sa novým podmienkam a možným zmenám v kariére. Rovnako dôležité je dosiahnuť cieľ spočívajúci v ďalšom podporovaní zdravého a aktívneho starnutia obyvateľstva s cieľom vytvoriť podmienky pre sociálnu súdržnosť a vyššiu produktivitu“.*⁸

***Európsky rok aktívneho starnutia a solidarity medzi generáciami 2012 (ERAS 2012).** Podľa komisára EÚ pre zamestnanosť, sociálne záležitosti a sociálne začlenenie, predstavoval rok 2012 začiatok obdobia, kedy starší ľudia už nie sú vnímaní ako problém, ale ako súčasť riešenia problému zamestnanosti, či sociálnych záležitostí: „Európsky rok zmenil spôsob, akým ľudia hovoria o starnutí a v mnohých štátoch spopularizoval koncepciu aktívneho starnutia. Široké spektrum zúčastnených strán a jednotlivcov, starých i mladých, podnietil k tomu, aby niečo urobili. Vďaka nemu vznikli nové iniciatívy a podujatia na európskej, národnej, regionálnej a miestnej úrovni.“*⁹

Pružnosť pracovného trhu si vyžaduje stabilitu v presunoch medzi zamestnaniami. Budovanie kariéry počas života je sprevádzané množstvom zmien v rámci pracovných pozícií, čo predstavuje najmä pre mladú generáciu bežnú realitu. Kvalita takýchto presunov určuje kvalitu profesionálnej dráhy pracovníkov, na druhej strane bezpečnosť počas profesionálnej dráhy a takisto počas zmien postavenia na trhu práce (napr. prechod z odbornej prípravy do zamestnania, z materskej dovolenky do zamestnania, **prechod k samostatnej zárobkovej činnosti a podnikaniu atď.**) je nevyhnutná, aby jednotlivcom poskytla potrebné prostriedky na udržanie zamestnatelnosti a zabezpečila úspešnosť týchto zmien. Niektoré oblasti si zaslúžia osobitnú pozornosť: „presuny starších pracovníkov v kontexte modernizácie dôchodkových systémov a predlžovania pracovného života, čo si vyžaduje komplexné opatrenia, ako sú daňové a sociálne stimuly, prístup k celoživotnému vzdelávaniu prostredníctvom profesionálneho

⁷ Dostupné online: https://www.eppp.sk/docs/eppp_studia_fb.pdf
<https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fsoc.2019.00030/full>

⁸ Oznámenie komisie. Európa 2020. Stratégie na zabezpečenie inteligentného, udržateľného a inkluzívneho rastu. Dostupné online: <https://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:SK:PDF>

⁹ Európsky rok 2012: medzník smerom k lepším podmienkam aktívneho starnutia na Slovensku

poradenstva a odbornej prípravy, flexibilné pracovné režimy pre tých, ktorí ich potrebujú, a zdravé pracoviská“.¹⁰ (Európska stratégia zamestnanosti¹¹)

Posilnenie potenciálu starších vekových skupín obyvateľstva na európskych regionálnych úrovniach je obsiahnuté v **Zelenej knihe – Stredoeurópska stratégia pre starnúcu spoločnosť**.¹² Vytvorením fóra pre výmenu poznatkov a prípravu spoločných osvedčených postupov dochádza k posilneniu územnej súdržnosti, zníženiu regionálnych rozdielov a územnej segregácie konkrétnych cieľových skupín. **Rozširovanie zručností a poznatkov** starších pracovníkov môže prispieť k lepšiemu využívaniu existujúceho vnútorného potenciálu stále rozmanitejšej starnúcej populácie. Medzi niektoré dosiahnuté výsledky stratégie patrí webová Stredoeurópska platforma pre starnúcu spoločnosť, deväť pilotných akcií implementovaných na regionálnej úrovni¹³ a tiež tri medzinárodné stredoeurópske konferencie o starnúcej spoločnosti. Význam MSP v rámci stratégie spočíva v spolupráci pri realizácii regionálnej koncepcie školenia a odbornej prípravy zameranej na starších ľudí: „Cieľom je zvýšiť zamestnateľnosť starších pracovníkov prostredníctvom vytvorenia medzigeneračných stratégií rozvoja ľudských zdrojov, prispieť k zlepšeniu rovnováhy medzi pracovným a súkromným životom a implementovať „age management“. Z výsledkov dotazníkového prieskumu zameraného na stredoeurópsku víziu pre starnúcu spoločnosť vyplynulo okrem iného aj to, že starší pracovníci by sa mohli stať aktívnou súčasťou pracovnej sily. Ak im nájdeme novú úlohu, budú spolupracovať s mladšími a vzájomne si vymieňať poznatky.“ Stratégia je výsledkom a hlavným výstupom Stredoeurópskej vzdelanostnej platformy pre starnúcu spoločnosť, ktorá spája 13 partnerov (Rakúsko, Česká republika, Nemecko, Maďarsko, Taliansko, Poľsko, Slovenská republika¹⁴ a Slovinsko).

Narastajúci počet vzdelaných dôchodcov je však spoločnosťou stále vnímaný ako nedostatočne inovatívny. Podceňuje sa tiež využívanie know-how starších ľudí ako i ich zamestnávanie a príspevok k rozvoju spoločnosti. Pritom zapojenie seniorov do podpory nových či existujúcich podnikateľov by seniorom pomohlo maximálne využiť množstvo skúseností, ktorými disponujú a ktoré po odchode z pracovného trhu častokrát zostávajú nevyužívané. Zmenou tohto prístupu by sa tiež podnietilo vzdelávanie medzi generáciami navzájom a došlo by k prenosu vedomostí a zručností z generácie na generáciu. Ako sa dočítame v Zelenej knihe Stredoeurópskej stratégie pre starnúcu spoločnosť: „**Podnikatelia z radov seniorov po odchode do dôchodku môžu byť takisto cenným zdrojom pre ostatných podnikateľov. Disponujú know-how a skúsenosťami, vďaka ktorým môže byť jednoduchšie založiť a viesť spoločnosť ako v prípade neskúseného zakladateľa.**“¹⁵ Snahou Európskej komise je napomáhať podnikateľom v dôchodkovom veku pri poskytovaní poradenstva a medzigeneračného poradenstva v záujme výmeny skúseností nielen pre začínajúcich podnikateľov ale aj podnikateľov vo fáze rozvoja podnikateľskej činnosti. Na druhej strane

¹⁰ Oznámenie komisie európskemu parlamentu, rade, európskemu hospodárskemu a sociálnemu výboru regiónov. Smerom k oživeniu hospodárstva sprevádzanému tvorbou veľkého počtu pracovných miest. 2012.

¹¹ Na Slovensku prijatá Národná stratégia zamestnanosti SR do roku 2020

¹² Zelená kniha. Stredoeurópska stratégia pre starnúcu spoločnosť. Stredoeurópska vzdelanostná platforma pre starnúcu spoločnosť.

¹³ Pilotné akcie pozostávali z 2 regionálnych stratégií starnutia (Dolné Rakúsko/Rakúsko, Sasko-Anhaltsko/Nemecko) a dvoch koncepcií odbornej prípravy a školenia (Liberecký kraj/Česká republika, Slovenská republika (všetky kraje) a 5 regionálnych pilotných projektov

¹⁴ Zapojené inštitúcie - Regionálna rozvojová agentúra Senec-Pezinok, Ústredie práce, sociálnych vecí a rodiny SR

¹⁵ Akčný plán pre podnikanie 2020. Dostupné online: <https://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2012/SK/1-2012-795-SK-F1-1.Pdf>

je snahou komisie zabezpečiť zlučiteľnosť účasti starších podnikateľov a vedúcich pracovníkov v dôchodkovom veku na projektoch s ich odchodom do dôchodku.

Opatrenia na podporu potenciálu starších osôb z pohľadu SR

Tab. č. 1: Dokumenty prijaté na podporu aktívneho starnutia v SR

Rok	Názov opatrenia
2012	Európsky rok aktívneho starnutia a solidarity medzi generáciami
2012 – 2013	Národný projekt Stratégia aktívneho starnutia
2013 – 2014	Národná stratégia zamestnanosti SR do 2020 v rámci Operačného programu Zamestnanosť a sociálna inklúzia
2014 – 2020	Národný program aktívneho starnutia na roky 2014 - 2020
2017	Dokument - Definícia vekového manažmentu a vytvorenie zásad vekového manažmentu pre zamestnávateľov (v súkromnej a verejnej správe) ¹⁶

Zdroj: SBA



Európsky rok aktívneho starnutia a solidarity medzi generáciami 2012 (ERAS 2012) predstavoval pre Slovensko príležitosť pre mobilizáciu verejných činiteľov, miest a regiónov, organizácií združujúcich starších občanov a iných občianskych organizácií. Výsledkom vzájomnej kooperácie zúčastnených stakeholderov bolo okrem iného vypracovanie stratégií, programov zameraných aj na demografické starnutie obyvateľstva z pohľadu trhu práce i mimo neho.

Do roku 2013 nemala Slovenská republika vypracovaný národný dokument, ktorý by problematiku aktívneho starnutia zaradil medzi politické priority. Zmena nastala až v roku 2013 kedy bol ukončený národný projekt *Stratégia aktívneho starnutia*, popri ktorom bol vypracovaný *Národný program aktívneho starnutia na roky 2014 – 2020*¹⁷ (dlhšie časové obdobie trvania národného programu zastáva problematiku aktívneho starnutia z pozície verejného záujmu a tiež politickej priority). Zároveň predstavuje výsledok záverov ERAS 2012 a na rozdiel od Stratégie aktívneho starnutia je zameraný okrem podpory zamestnatel'nosti a zamestnanosti starších ľudí (v Národnom programe aktívneho starnutia na roky 2014 – 2020 je presne vymedzená cieľová skupina starších t.j. vo veku 50 a viac rokov) aj na politiky v oblasti podpory ich celoživotného vzdelávania, sociálnych a občianskych aktivít mimo formálneho trhu práce. Jedným z princípov verejných politík aktívneho starnutia je princíp zamestnanosti, ktorý „vychádza z práva starších ľudí a seniorov pracovať a mať príjem zo závislej činnosti, z podnikania alebo z inej samostatnej zárobkovej činnosti aj po dovŕšení dôchodkového veku. Zamestnanosť vo vyššom veku umožní zhodnotiť pracovné skúsenosti a kapitál seniorov, posilňovať ich ekonomickú suverenitu a udržiavať im, resp. vytvárať nové pracovné a sociálne kontakty. Súčasťou uplatňovania tohto princípu zamestnanosti je aj vytváranie flexibilných a vekovo priateľských pracovných podmienok“.¹⁸ Medzi ďalšie princípy podporujúce aktívne starnutie súvisiace s využitím potenciálu starších vekových skupín

¹⁶ Dostupné online: <https://www.employment.gov.sk/files/slovensky/ministerstvo/rada-vlady-sr-prava-seniorov/definicia-vekoveho-manazmentu-vytvorenie-zasad.pdf>

¹⁷ Národný program aktívneho starnutia na roky 2014-2020. Dostupné online: <https://www.employment.gov.sk/files/slovensky/ministerstvo/rada-vlady-sr-prava-seniorov/npas-2014-2020.pdf>

¹⁸ Národný program aktívneho starnutia na roky 2014-2020. Dostupné online: <https://www.employment.gov.sk/files/slovensky/ministerstvo/rada-vlady-sr-prava-seniorov/npas-2014-2020.pdf>

patria princíp sebarealizácie¹⁹ a solidarity²⁰. V rámci programu sa kladie dôraz na 3 oblasti starostlivosti²¹ o starnúcu populáciu zo strany štátu.

Dobрым príkladom v rámci prvej oblasti programu, s dôrazom na presadzovanie práv, právom chránených záujmov a potrieb starších ľudí prostredníctvom podpory seniorských organizácií je spolupráca Trnavského samosprávneho kraja a organizácie Jednota dôchodcov Slovenska. Výsledkom tejto spolupráce je „Memorandum o partnerstve a spolupráci“ zamerané na **podporu aktivít a iniciatív dôchodcov umožňujúcich rozvoj ich vlastnej podnikateľskej činnosti v regióne** aj v období 2016-2018.

Na podporu zamestnanosti a zamestnateľnosti starších ľudí sa kladie dôraz na vekový manažment „age management“, ktorý napomáha pri výmene osvedčených postupov a pomáha vedúcim pracovníkom a podnikateľom pri usmerňovaní nových podnikateľov, ako aj pri podpore vzájomného a medzigeneračného mentoringu medzi podnikateľmi, pri výmene životne dôležitých zručností, ako sú gramotnosť v oblasti IKT a skúsenosti seniorov.²²

Skvalitňovanie života starších občanov je hlavným cieľom tretej oblasti, v rámci ktorej Ministerstvo pôdohospodárstva a rozvoja vidieka SR v spolupráci so štátnym podnikom Agroinštitút Nitra **pripravuje akreditované vzdelávanie²³ s certifikáciou pôdohospodárskych poradcov, ktorí môžu poskytovať medzigeneračný tutoring priamo v teréne.**²⁴

Medzi národné stratégie krajín V4 v oblasti aktívneho starnutia patria: Predpoklady dlhodobej politiky pre seniorov v Poľsku - 2014-2020, Politika prípravy na starnutie v Českej republike (Národný program aktívneho starnutia na roky 2014 - 2020, Uznesenie vlády č. 688 zo 4. decembra 2013).

Vybrané projekty/programy na podporu využívania potenciálu seniorov na Slovensku: Platforma EPAL²⁵, program LIFE²⁶, Program COSME²⁷.

¹⁹ Podmienkou pre uplatňovanie tohto princípu dostupné celoživotné vzdelávanie, uľahčenie prístupu k novým „vekovo priateľským“ technológiám, rovnako aj podpora dobrovoľníctva starších ľudí a seniorov ako formy ich komunitnej participácie a budovania súdržnejšej spoločnosti.

²⁰ Vychádza z potreby vyrovnannej medzigeneračnej výmeny, ktorá zabezpečí udržateľnosť rozvoja spoločnosti vo všetkých jej oblastiach a voči osobám rozličného veku a spoločensko-ekonomického statusu.

²¹ 1.Ochrana ľudských práv, podpora aktívnej nezávislosti a občianskej účasti starších ľudí, 2. Zamestnanosť a zamestnateľnosť, 3. Nezávislý, bezpečný a kvalitný život starších

²² Dostupné online: <https://www.marketscreener.com/news/European-Commission-Directorate-General-for-Entrepreneurship-as-a-main-driver-for-economic--15765339/>, https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/el/MEMO_13_5

²³ akreditovaný vzdelávací program pre mladých a začínajúcich farmárov, ktorí nemajú poľnohospodárske vzdelanie v rozsahu 40 hodín s názvom „Základy podnikania a podporné opatrenia v agrosektore“.

²⁴ Správa o plnení úloh vyplývajúcich z Národného programu aktívneho starnutia na roky 2014-2020. Dostupné online: <https://www.employment.gov.sk/files/slovensky/ministerstvo/rada-vlady-sr-prava-seniorov/r2018-sprava-plneni-uloh-npas-r-2014-2020.pdf>

²⁵ Platforma je financovaná z programu Erasmus+ prostredníctvom Výkonnej agentúry pre vzdelávanie, audiovizuálny sektor a kultúru. Program Erasmus+ poskytuje možnosti ľuďom každého veku a pomáha im rozvíjať znalosti a skúsenosti a vymieňať si ich v rámci inštitúcií a organizácií v rôznych krajinách. Na Slovensku je realizovaná pod vedením Štátneho inštitútu odborného vzdelávania (ŠIOV)

²⁶ Program zameraný na využitie možností podniku alebo firmy pri podpore zamestnancov v riadení ich osobného a pracovného života, resp. kariéry

²⁷ Program zaisťuje vykonávanie akčného plánu pre podnikanie 2020 prostredníctvom širokej škály činností. Tieto činnosti zahŕňajú výmeny v rámci mobility, výskum, šírenie najlepších postupov a skúšobné projekty v oblastiach ako vzdelávanie podnikateľov, mentorstvo alebo rozvoj usmernení a podporných služieb pre nových a potenciálnych podnikateľov vrátane podnikateľov z radov mladých ľudí, žien a seniorov.

2.2 Iniciatívy na podporu podnikateľskej aktivity seniorov

„So starnutím európskej populácie a predlžovaním očakávanej dĺžky života, ktoré je zvyčajne spájané s vyššou kvalitou života, nehovoríme o troch ale o štyroch etapách života. Ide o tzv. „Tretí vek“, ktorý už nie je charakterizovaný ako neaktívne obdobie, ale pozostáva z obdobia charakterizovaného vysokou kvalitou života a túžbou zostať aktívnym. Využitie potenciálu čoraz významnejšieho počtu starších osôb na pracovnom trhu, by mohlo byť úspešným krokom pri zvyšovaní miery podnikateľskej aktivity, ako aj pri zvyšovaní miery prežitia MSP a tiež pri zakladaní nových podnikov.“²⁸

Demografickým zmenám prebiehajúcich v spoločnosti, ako aj podpore aktívnej účasti seniorov na pracovnom trhu je upriamená pozornosť v posledných rokoch. Preto podpora podnikateľov seniorov, najmä v oblasti odovzdávania skúseností nie je vo všeobecnosti ničím novým. Avšak jej intenzita a miera vybudovania podporných opatrení sa v rámci jednotlivých krajín líši, pričom Európska únia zastáva široký prístup k podpore podnikania seniorov. Pozitívnou skutočnosťou v priestore EÚ je, že neustále častejšie sa jednotlivci vo veku 50 a viac rokov rozhodnú stať podnikateľmi. Nové demografické trendy z pohľadu jednotlivých národných hospodárstiev predstavujú výzvy v oblasti prijímaní politík, ktoré budú seniorom umožňovať zostať dlhšie aktívnym a to aj prostredníctvom podnikania.

Na druhej strane existuje v súčasnosti relatívne slabé povedomie o dôležitosti podpory tejto vekovej skupiny obyvateľstva, ako aj možnostiach v oblastiach podnikania. Vzniká tak potreba vypracovania nielen opatrení na podporu podnikania seniorov, pretože tie nie sú v súčasnosti postačujúce, ale aj potreba realizácie kvalitatívnych výskumov, ktoré budú napomáhať k formulovaniu potrebných opatrení. Zároveň vzniká potreba dynamickejšej osvetly v oblasti informovania o možnostiach a prínosoch, ktoré môže mať podnikanie pre seniorov za účelom podpory ich účasti na podnikateľskej činnosti.

V nasledujúcej časti sú prezentované iniciatívy, ktorých snahou je poukázať na možnosti využitia podnikateľských skúseností a zručností seniorov, ako aj vytvárania príležitosti pre ich ďalšie uplatnenie alebo odovzdávanie nielen mladšej generácii podnikateľov, ale tiež medzi seniormi navzájom. Zámerom vybraných iniciatív, ktoré sú súčasťou tejto kapitoly, vytvoriť pozitívne povedomie o možnostiach využitia podnikateľského potenciálu seniorov, v rámci predkladaných osvedčených postupov realizovaných v krajinách EÚ. Uvedené iniciatívy môžu slúžiť ako dobrý príklad pre implementáciu aj na národnej úrovni. Prijatie najlepších postupov, ktoré reflektujú zapájanie seniorov do podnikateľskej aktivity na úrovni EÚ, by malo smerovať k zlepšeniu využitia potenciálu seniorov podnikateľov na národnej úrovni. Vybrané iniciatívy sa zaoberajú okrem možností zvyšovania prenosu know-how existujúcich podnikateľov - seniorov aj na zvyšovanie povedomia o podnikateľskej aktivite začínajúcich podnikateľov - seniorov.

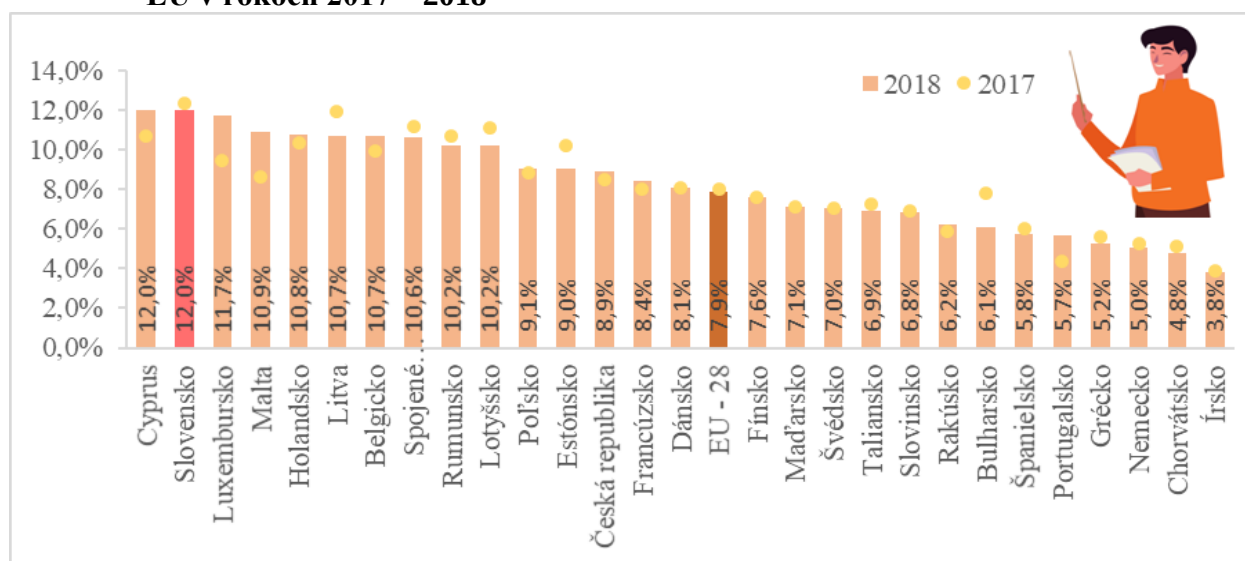
Na grafoch č. 7 a č. 8 môžeme sledovať porovnanie zastúpenia mladých podnikateľov do 29 rokov a zastúpenie 60 a viac ročných samostatne zárobkovo činných osôb v jednotlivých krajinách EÚ. V prípade porovnávania jednotlivých krajín EÚ, ich štatistika podlieha stanovovanému harmonogramu vykazovania v jednotlivých krajinách EÚ osobitne, preto kompletne údaje za krajiny EÚ sú spravidla vykazované s dvoj až trojročným rozdielom. V tejto súvislosti treba podotknúť, že v nasledujúcich grafoch sú prezentované výsledky na základe Eurostatu, a to za posledné dostupné dva roky (2017 a 2018). Pri pohľade na podnikateľskú

²⁸ Európska komisia (2016): Senior Entrepreneurship good practices. Dostupné online: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/8fdadabd-9ac8-11e6-868c-01aa75ed71a1/>

aktivitu samostatne zárobkovo činných osôb do 29 rokov v krajinách EÚ, zastávajú v priemere 7,9 % zastúpenie spomedzi všetkých vekových kategórií. Priemerné zastúpenie 60 a viac ročných podnikateľov v krajinách EÚ predstavuje 16,3 %. Z uvedeného vyplýva, že zatiaľ čo mladšia generácia prejavuje v priemere menší záujem o podnikanie, staršie osoby (najmä tí, ktorí už odišli do dôchodku) sú stále viac ochotné stať sa samostatne zárobkovo činnými osobami alebo podnikateľmi. Z hľadiska dosiahnutého zastúpenia mladých podnikateľov na Slovensku možno konštatovať, že dosahujú nadpriemerné zastúpenie v porovnaní s krajinami EÚ. Slovensko zastáva v zastúpení tejto vekovej kohorty druhé najvýznamnejšie hodnotenie. Táto situácia do značnej miery korešponduje s vybudovanou infraštruktúrou v zmysle podpory podnikateľskej aktivity uvedenej vekovej kategórie.

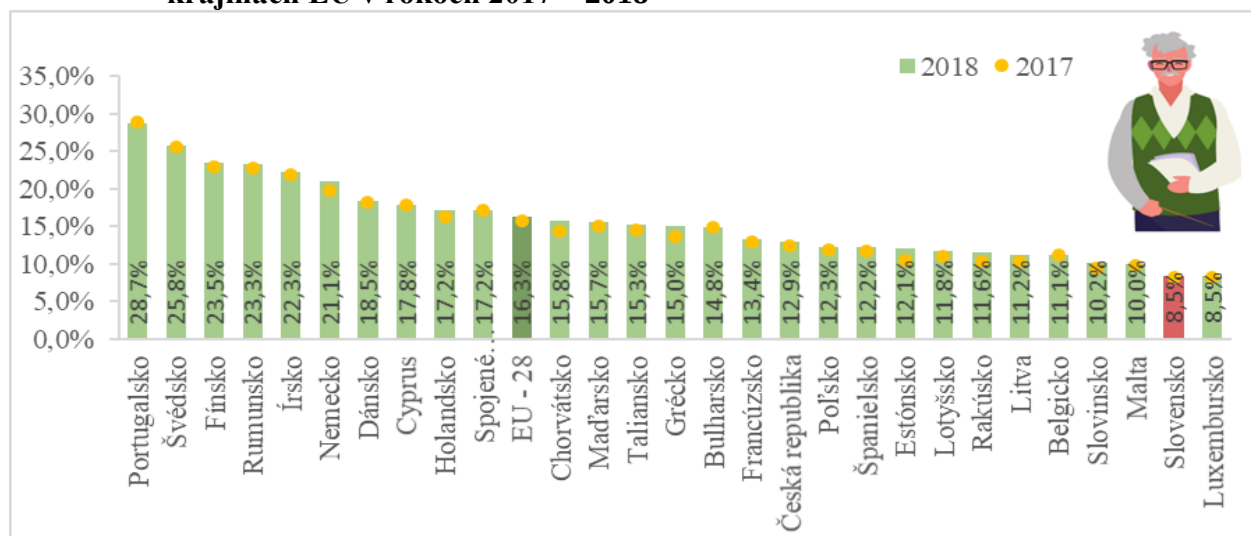
Slovensko z hľadiska zastúpenia 60 a viac ročných samostatne zárobkovo činných osôb patrí medzi krajiny EÚ s nižším zastúpením sledovanej vekovej kohorty (Slovensko sa v zastúpení sledovanej vekovej kohorty radí na chvost v rámci krajín EÚ 28). Spravidla platí, že krajiny s nižším zastúpením 60 a viac ročných majú menej rozvinutú podpornú infraštruktúru v porovnaní s krajinami, kde je ich zastúpenie výraznejšie (napr. ako v prípade Švédska, Fínska, Nemecka atď.). V nasledujúcej časti preto bližšie špecifikujeme iniciatívy, ktoré môžu byť príkladom zvýšenia podnikateľskej aktivity seniorov podnikateľov, ako i začínajúcich podnikateľov z radu seniorov.

Graf č. 7: Zastúpenie mladých podnikateľov vo veku do 29 rokov v jednotlivých krajinách EÚ v rokoch 2017 – 2018



Zdroj: Eurostat

Graf č. 8: Zastúpenie seniorov podnikateľov vo veku 60 a viac rokov v jednotlivých krajinách EÚ v rokoch 2017 – 2018



Zdroj: Eurostat

Mentoring ako profesia alebo dobrovoľníctvo

Seniori po odchode na dôchodok predstavujú odborníkov, ktorí opustili formálne pracovisko. Uvedomujú si, že stále existuje trh pre využitie ich zručností aj keď na flexibilnejšom základe t.j. mentoring, koučing alebo anjelský investor. Mentorská činnosť, alebo koučing môžu byť vykonávané za účelom zisku alebo „pro bono“ t.j. v prípade, ak sú seniori finančne zabezpečení a nemusia sa vrátiť späť na pracovný trh, ale ich motiváciou je vrátiť spoločnosti, nadobudnuté skúsenosti či zručnosti.

Mentorstvo pre seniorov sa považuje za zmenu spôsobu myslenia (potenciálneho) podnikateľa. Táto prispôbená forma podpory zdôrazňuje podnikateľský potenciál seniora, môže pomôcť rozvíjať komunikačné zručnosti a umožniť seniorovi spoznať nové príležitosti.

Tab. č. 2: Aktivity zamerané na výkon mentorskej činnosti seniorov

Tréningové programy pre mentorov	Mentoring si vyžaduje okrem odbornej praxe alebo know-how aj konkrétny súbor zručností, pretože kombinuje poradenstvo a koučovanie. Dobrý mentor môže tieto dve činnosti ľahko zosúladiť v závislosti od potrieb svojich klientov. Niektorí sprostredkovatelia ponúkajú školenia na mieru pre tých seniorov, ktorí majú záujem stať sa mentormi.
Špecifický mentorský program a/ alebo rámec spôsobilostí	S cieľom pomôcť seniorom lepšie porozumieť úlohe mentorstva a propagovať jeho jedinečnú hodnotu. Niektorí sprostredkovatelia zdôrazňujú špecifický mentorský program a rámec spôsobilostí pre mentorov, aby nadobudli viac odbornejších skúseností a zručností pri podpore budúcich klientov
Spolupráca medzi klientmi a mentormi	Úspech mentorskej činnosti súvisí s kvalitou vzťahu medzi mentorom a klientom. Preto, ak bude mať dobre štruktúrovaný proces vytvárania výsledkov, zvýši sa pravdepodobnosť pozitívneho dopadu na (potenciálneho) podnikateľa (klienta)

Zdroj: Senior entrepreneurship good practices manual. Dostupné online: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/8fdadabd-9ac8-11e6-868c01aa75ed71a1/>

Iniciatíva „Best Agers“ 2009 –2012 (Nemecko)

„Vzhľadom na demografické zmeny je pre región Baltského mora čoraz dôležitejšie kreatívne odhaľovať a využívať svoj ekonomický potenciál najmä starších osôb (55+) a ponúknuť im možnosť vykonávať mentorskú činnosť v oblasti medziludskej komunikácie, podnikania a vzájomného sieťovania.“

Motivácia/cieľ

Cieľom projektu „Best Agers“ bolo ukázať, ako by zvýšená inklúzia starších osôb v oblasti podnikania a rozvoja zručností mohla pomôcť posilniť konkurencieschopnosť v regióne Baltského mora. Projekt bol súčasne zameraný na **zvýšenie citlivosti verejných a súkromných zamestnávateľov, tvorcov politiky a širokej verejnosti.**

Činnosť

Spolupráca 19 partnerov z 8 rôznych krajín s cieľom vytvoriť medzigeneračné inovačné prostredie, v ktorom osoby v „najlepšom veku“ (55+) spolupracujú s rôznymi vekovými skupinami v oblasti rozvoja podnikania a zručností s cieľom vytvárať nové nápady a zdieľať svoje odborné znalosti a skúsenosti. Na základe medziodvetvových vzťahov medzi partnermi a existujúcej siete odborných poradcov (expertov) sa analyzujú predpoklady zapojenia osôb vo veku 55+ do regionálnych trhov práce ako aj inovačných a podnikateľských aktivít.

Výsledky

Tento projekt dokázal odhaliť nevyužitý potenciál seniorov na zvýšenie konkurencieschopnosti v regióne Baltského mora. Kým kľúčovým cieľom zmeny súčasného vnímania je výzva, ktorá si vyžaduje dlhodobý prístup, krátkodobé úspechy projektu umožnili rozšírenie projektu a nadväznosť iných projektov²⁹ so zavedením vekového manažmentu „**age managementu**“³⁰ **vo verejných a súkromných organizáciách. Predstavitelia tohto projektu považujú vekový manažment za kľúčový faktor dlhodobej udržateľnosti a motivácie jednotlivcov pre zabezpečenie úspechu v podnikaní do budúcnosti.**

Účastníci projektu a názory na zapojenie sa do podnikateľskej činnosti (v rámci realizácie propagačných filmoch týkajúcich sa účastníkov zapojených do projektu):

Hans- Georg Billmann, 62 rokov (zakladateľ obchodnej poradenskej firmy v Nemecku, začínajúci podnikateľ)

„Po vážnych zdravotných problémoch som si konečne splnil sen, začal som podnikat. V počiatočných fázach podnikania nie je nič dôležitejšie ako priebežné porovnávanie cieľov a dosiahnutých výsledkov. Poskytujem poradenstvo začínajúcim spoločnostiam, čo znamená podporu klientov od počiatočnej myšlienky po koncepciu, pomoc s financiami, účtovníctvom atď. Okrem toho je dôležité zabezpečenie kontinuity a rastu spoločnosti po jej založení, ako aj krízové riadenie.“

Kerstin-Sofia Andersson, 70 (podnikateľka a konzultantka vo Švédsku)

„Niektoré z našich skúseností a know-how môžu byť staromódne, ale verím, že stále máme čo ponúknuť. Sme to my, starší ľudia (so zručnosťami a vedomosťami), ktorí sme spoluúčastníci v rozvoji komunity. Keď som mala 50 rokov obmedzila som vedenie firmy v USA. Presťahovala

²⁹ Best Agers Lighthouses - využiť znalosti a skúsenosti starších pracovníkov na kľúčových pozíciách.

³⁰ V **Zelenej knihe – Stredoeurópska stratégia pre starnúcu spoločnosť** sa uvádza: „na podporu zamestnanosti a zamestnateľnosti starších ľudí sa kladie dôraz na vekový manažment „age management“, ktorý napomáha pri výmene osvedčených postupov a pomáhať vedúcim pracovníkom, podnikateľom pri usmerňovaní nových podnikateľov, ako aj pri podpore vzájomného a medzigeneračného mentorstva medzi podnikateľmi, a pri výmene životne dôležitých zručností

som sa späť domov (do Švédska) a rozhodla som sa poskytovať kurzy zamerané na rozvoj podnikateľského prostredia. Myslela som si, že klienti prídu za mnou, ale mýlila som sa. Myslím, že je to o tvorbe rovnováhy. A to je niečo čo ma poháňa ďalej. Pracovať tvrdo a pozbierať ovocie svojho úsilia.“

**Iniciatíva „Senior Expert Service (SES)“
od roku 1983 podporuje MSP po celom svete
2007 – 2017 (Nemecko)**

„V budúcnosti sa zvýši dopyt po nových a rôznych formách spolupráce, pri ktorých nepôjde iba o maximálny výrobný výkon, ale o nové formy spolužitia niekoľkých generácií a mnohých kultúr. Z ekonomického hľadiska ide o zachovanie a ďalší vývoj odbornej kvalifikácie a schopnosti.“³¹

Motivácia/cieľ

Senior Expert Service je nadáciou združení zamestnávateľov, obchodných a remeselníckych komôr. Zahŕňa využívanie poznatkov a skúseností seniorov, resp. expertov po odchode do dôchodku. Úlohou expertov je poskytovať pomoc (formou mentoringu a koučingu) pri zakladaní priemyselných firiem alebo podnikov poskytujúcich služby. Uvedené služby sa realizujú v rôznych odvetviach podnikateľského sektora MSP.

Činnosť

Nadácia prijíma odborníkov (expertov) v dôchodkovom veku a poskytuje im možnosť, aby dobrovoľne poskytovali mentoring a koučing pre MSP, ako aj pre miestne a národné organizácie doma aj v zahraničí (zastrešuje 12 000 odborníkov, ktorí pôsobia v 70 rôznych krajinách po celom svete). V rámci medzinárodných aktivít sú experti (z radov seniorov) vyberaní z príslušnej databázy podľa ich kvalifikácie a jazykových znalostí. Približne 50% odborníkov, ktorí sú súčasťou databázy, má vysokoškolské vzdelanie. Druhá polovica odborníkov má skúsenosti z rôznych pracovných oblastí. **Interný systém vyslaných expertov bol zdokonalený na prípravných seminároch a výmenných pobytoch.** Od roku 2007 je nadácia v Nemecku aktívna v tzv. **Programe VerA, ktorý podporuje stážistov v odbornom vzdelávaní**, aby im pomohla úspešne dokončiť stáž a nájsť si zamestnanie. V rámci programu VerA spája SES mladých ľudí v odbornom vzdelávaní so seniormi, ktorí dobrovoľne vykonávajú mentoring alebo koučing.

Výsledky

Výsledkami iniciatívy SES bolo pozitívne hodnotenie spájania staršej a mladšej generácie, ktoré uľahčuje vzájomné porozumenie a rešpekt. Proces stretnutí medzi seniormi expertmi a mladými účastníkmi stáže **viedol k 80% úspešnosti ukončených stáží mladých ľudí, ktorí boli vedení seniormi z radov expertov.** Dôležitým poznatkom, ktorý z realizácie projektu vyplynul je potreba budovania vzájomnej dôvery medzi seniormi mentormi alebo koučmi a mladšími účastníkmi stáže, ktorým poskytovali pomoc. Po vybudovaní vzájomnej dôvery sa účastníkom, na ktorých bol mentoring cielený, viditeľne zlepšili ich zručnosti. Zavedenie a rozvoj programu VerA (Verhinderung von Ausbildungsabbrüchen) v Nemecku bolo podporované prostredníctvom duálneho vzdelávacieho systému v Nemecku a úzkym vzťahom SES s obchodnými komorami, ako aj financovaním štátu.

³¹ Dostupné online: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/8fdadabd-9ac8-11e6-868c01aa75ed71a1/>

Iniciatíva „Mentor Your Own Business“ 2006 – 2017 (Švédsko)

Motivácia/cieľ

Švédska organizácia práce a spoločnosti realizuje projekt „Mentor Your Own Business“ so staršími mentormi a budúcimi (školenými) mentormi. Zaoberá sa začínajúcimi podnikmi t.j. každý rok sa pod vedením organizácií zameraných na mentorskú činnosť začína približne 550 vzťahov s (budúcimi) mentormi, ktoré trvajú jeden rok (stretnutia raz mesačne, alebo šesťkrát ročne). Mentor Your Own Business je charakterizovaný ako rozsiahly projekt, v rámci ktorého mentori pracujú pro bono, pretože ich motiváciou je zapojiť sa do mentoringu a pomáhať druhým.

Činnosť

Dôležitými faktormi úspechu projektu sa považujú správny výber a kvalifikácia mentorov, trvanie projektu, ako aj skutočnosť, že mentori pracujú pro bono. Ďalším faktorom úspechu je **proces, v ktorom mentori sú podrobení všeobecnému poradenstvu a práci na podnikateľskom pláne**. Potom miestni supervízori urobia prvý výber a vyberú najsilnejších (budúcich) mentorov s podnikateľskými plánmi a motiváciou zapojiť sa do jednoročného procesu mentorstva. Po identifikácii konkrétnych potrieb nastáva **výber mentora, ktorý najlepšie zodpovedá identifikovaným potrebám a je schopný nadviazať a udržiavať pozíciu mentora po dobu jedného roka**. Vyhľadávanie sa uskutočňuje v rámci ich vlastných sietí, ale aj prostredníctvom aplikácií a odporúčaní, na základe ktorých sa vedú rozhovory s potenciálnymi senior mentormi.

Výsledky

Z realizácie projektu, vyplynuli skúsenosti, medzi ktoré patrí dôležitosť výberu najmotivovanejších mentorovaných osôb, pozitívne skúsenosti s „pro bono“ mentorstvom a výber senior mentorov. Okrem toho jednou z kľúčových požiadaviek je mať vytvorené siete, v ktorých môžu mentori pôsobiť.

Ďalšie iniciatívy

- **Strategic Partnership for Creativity and Entrepreneurship** „Strategické partnerstvo pre kreativitu a podnikanie“ (Poľsko, Gdansk)
- **Projekt Trans-eScouts** (Barcelona, Španielsko)
- **Senior Experts Network** „Sieť seniorov expertov“ (Litva, Riga)

Začatie podnikateľskej činnosti

Podpora podnikania seniorov je kľúčovou z hľadiska snahy využiť ich potenciál. Oblasťou záujmu v tomto smere je najmä zvýšiť zapojenie seniorov do aktívnej pracovnej sily aj po dosiahnutí dôchodkového alebo preddôchodkového veku.³² Preto sa podnikanie v seniorskom veku spravidla vzťahuje na osoby vo veku nad 50 rokov, ktorí majú v úmysle založiť podnik, sú v procese vytvárania podnikania, alebo si založili podnik. Zámer začať podnikat' sa ukazuje byť vhodnou alternatívnou voľbou k odchodu do dôchodku alebo k nezamestnanosti jednotlivcov preddôchodkového veku. Aj z tohto dôvodu je čoraz väčší záujem na jednej strane samotných jednotlivcov o začatie podnikateľskej aktivity, ale aj politických tvorcov a akademikov o problematiku podpory podnikania seniorov.



³² Pilková a kol. (2017). Inkluzivita podnikania na Slovensku: stav a vývojové tendencie.

Z pohľadu jednotlivcov vo vyššom, ich rozhodnutia začať podnikat' sú formované na základe viacerých externých, ako aj interných motívov. Vedecká, resp. odborná literatúra v oblasti podnikania seniorov odhalila tzv. „push“ a „pull“ faktory, ktoré môžu vplyvať na rozhodnutia jednotlivcov vo vyššom veku prečo začať podnikat'. K uvedeným „push“ faktorom patria aj znevýhodnenia na trhu práce, resp. diskriminácia na základe veku. Medzi „pull“ faktory patrí napríklad pozitívne vnímanie jednotlivcov v oblasti podnikateľských príležitostí, ale aj túžba po nezávislosti, ale môže ísť o túžbu splnenia si celoživotných „snov“.³³

Podpora podnikania jednotlivcov vo vyšších vekových kategóriách predstavuje okrem možnosti predĺženia pracovného života starších osôb aj zvýšenie sociálnej inklúzie seniorov.³⁴ Z tohto hľadiska ide aj o motivovanie jednotlivcov vo vzťahu k podnikaniu, ktorí nikdy predtým nezaložili firmu (začínajúci podnikatelia).³⁵

Tab. č. 3: Aktivity zamerané na výkon podnikateľskej činnosti seniorov

Vzdelávanie a odborná príprava podnikateľských zručností	Seniori často potrebujú školenie o tom, ako začať podnikat'. Napriek širokej škále odborných skúseností a získaných vedomostí nemusia mať skúsenosti so založením spoločnosti. Aj keď existuje veľa potrieb v oblasti odbornej prípravy, ktoré zdieľajú mladí a starší podnikatelia, títo majú aj určité jedinečné očakávania, prístupy k vzdelávaniu, základné vedomosti a odborné znalosti.
Individuálne mentorstvo	Mentoring bol identifikovaný ako jeden z najcennejších zásahov podporujúcich a povzbudzujúcich seniorov, ktorí chcú začať podnikat', ako aj zvyšovanie udržateľnosti tých seniorov, ktorí už v tejto oblasti pôsobia.
Sieťovanie, projekty a inštitucionálna podpora	Rôzne aktivity a sieťovanie medzi podnikateľmi – seniormi navzájom môže uľahčiť vytváranie fyzických aj virtuálnych priestorov, kde sa stretávajú starší podnikatelia, inštitúcie a mladí podnikatelia. Prostredníctvom sieťovania je možné skúmať zvýšenie povedomia medzi seniormi o možnosti založenia podniku alebo využitia ich schopností na podporu podnikania, nájdenie partnera pre podnikateľské aktivity alebo stať sa mentorom. Tieto priestory - fyzické aj virtuálne - sú preto kľúčové pre seniorov, inštitúcie a mladších podnikateľov, aby sa stretli a preskúmali potenciálne oblasti a spôsoby spolupráce.
Výskum	Poskytovanie spoľahlivých údajov o vplyve seniorov na trh pri začatí ich podnikateľskej činnosti, je čoraz dôležitejšie nielen pre štát, ale aj pre samotných seniorov ako prostriedok na uvedomenie si ich potenciálu

Zdroj: Senior entrepreneurship good practices manual. Dostupné online:

<https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/8fdadabd-9ac8-11e6-868c-01aa75ed71a1/>

V nasledujúcej časti predkladáme niekoľko inšpiratívnych iniciatív na území EÚ, ktoré stimulovali cieľovú skupinu 50 a viac ročných osôb k začatiu podnikania.

³³ Kibler a kol. 2012. (Work)life after work?: Older entrepreneurship in London – motivations and barriers.

³⁴ OECD (2013). Senior Entrepreneurship. Dostupné online: https://www.oecd.org/cfe/leed/senior_bp_final.pdf

³⁵ Backman a kol. (2019). Handbook of Research on Entrepreneurship and Aging.

Iniciatíva „Gründen mit Erfahrung“ od r. 2013 (Nemecko)

Motivácia/cieľ

Cieľom projektu „Gründen mit Erfahrung“ je podporovať a stimulovať výmenu informácií a zvýšiť informovanosť verejnosti o výhodách podnikania a zakladania vlastných podnikov pre obyvateľstvo vo vyššom veku.

Činnosť

1. **zber a analýza údajov, vypracovanie štúdií a tvorba publikácií** týkajúcich sa podnikateľskej činnosti starších osôb žijúcich v krajine a jej postavenie z pohľadu uvedenej problematiky v rámci EÚ,

2. **zber, uverejňovanie a šírenie osvedčených postupov** (úspešné príbehy starších podnikateľov) prostredníctvom sociálnych médií,

3. **príprava praktických príručiek** týkajúcich sa podpory podnikania starších osôb, napr. zoznamy a odporúčania poradenských organizácií zameraných na počiatočnú fázu podnikateľskej činnosti určených pre staršie osoby,

4. **skupina expertov**³⁶ (Expertengroup „Senior Entrepreneurship“) pozostávajúca z členov verejného i súkromného sektora a výskumných pracovníkov pôsobiacich v oblasti podpory podnikateľov,

5. **spustenie marketingovej kampane**, ktorej cieľom bolo zmeniť typický imidž podnikateľov v Nemecku a poukázať na význam podnikateľskej činnosti starších osôb.

Výsledky

Kľúčovým faktorom pri podpore podnikania starších osôb je **plánovanie nástupníctva**. Pokiaľ ide o oblasť vzdelávania, určité skupiny seniorov potrebujú **osobitné programy odbornej prípravy zodpovedajúce ich veku a vzdelaniu**. Posilnenie postavenia a motivácia sú nevyhnutné, najmä pre starších a nezamestnaných ľudí. **Ďalší úspech** podnikateľskej činnosti starších osôb následne určí nielen **odborná príprava a podnikateľské zručnosti, ale aj marketingové a komunikačné stratégie**. Na založenie podniku by pomohlo starším potenciálnym podnikateľom odborné poradenstvo sprostredkovateľských organizácií so zreteľom na vek a ich profesionálne skúsenosti. Keďže starší podnikatelia pravdepodobne plánujú zostať v bezprostrednej miestnej a regionálnej blízkosti, často sa **zapájajú do miestnej podpornej infraštruktúry, ktorá by ich zapojenie mala zohľadniť**. Na zvýšenie informovanosti verejnosti je tiež dôležité preukázať úspech starších podnikateľov **prostredníctvom propagácie výsledkov výskumu v oblasti vplyvu seniorov (podnikateľov) na hospodárstvo**.

Výsledky štúdie: *Postoje ku podnikateľskej činnosti v Nemecku – Ochota mladých a starších ľudí začať podnikat*³⁷

„Starší ľudia sú s rozhodnutím o začatí podnikateľskej činnosti spokojnejší.“

„Strach spomaľuje podnikateľské zámery obyvateľstva. Obavy týkajúce sa samostatnej zárobkovej činnosti sú najrozšírenejšie medzi mladými dospelými (30 - 39 rokov), zatiaľ čo úzkosť sa od 60 rokov výrazne znižuje.“

„Strach z nezávislosti klesá v pokročilom veku a naopak sa zvyšuje chuť do podnikania. Po prejdení kritickej fázy stredného veku, v ktorej zohrávajú dôležitú úlohu existenčné starosti

³⁶ Obchodné a priemyselné komory, Národná agentúra pre začínajúcu podnikateľskú činnosť žien (bga), agentúry regionálneho hospodárskeho rozvoja, centrá práce, poradenské centrá pre začatie podnikania, súkromní poradcovia

³⁷ Dostupné online: www.rkw-kompetenzzentrum.de/gruendung/studie/gruendungseinstellung-in-deutschland

a istota zamestnania, niektorí ľudia vás môžu motivovať k založeniu podniku. Vaše podnikateľské ciele sa v starobe stanú dôležitejšími. Príležitosti sa často vytvárajú aj vo vekových skupinách od 60 rokov, pretože veľa starších ľudí vidí samostatnú zárobkovú činnosť ako príležitosť pre – profesionálnu sebarealizáciu.

„Samostatne zárobkovo činné osoby staršie ako 50 rokov budú s väčšou pravdepodobnosťou nachádzať alternatívu k nezamestnanosti t.j. podnikateľskú činnosť a tiež spôsob zlepšiť svoju finančnú situáciu na dôchodku, resp. svoj príjem. Starší ľudia chcú tiež odovzdať skúsenosti a vedomosti.“

Iniciatíva „50+ Business“ 2016 - 2020 (Francúzsko)

Motivácia/cieľ

Cieľom iniciatívy je stimulovať kategóriu osôb nad 50 rokov ku začatiu podnikateľskej činnosti prostredníctvom investícií bohatých seniorov do miestnych podnikov a zvyšovaním know-how a zručností seniorov (mentoring). **Podnikateľské ciele prispievajú k podpore rastu, konkurencieschopnosti a inovácií, pretože projekt má potenciál podporovať vytváranie nových podnikov a prevzatie podnikov a tiež posilniť nové a existujúce MSP prostredníctvom mentoringu alebo finančného príspevku.** Sekundárnym cieľom iniciatívy je povzbudiť miestne orgány, aby podporovali podobné projekty v prípade dosiahnutia úspechu.

Činnosť

Zorganizovanie **cezhraničného kurzu odbornej prípravy zameraného na podnikanie pre seniorov.** Navrhnuté školenie predpokladá podporu 210 až 310 seniorov, z ktorých 100 až 150 seniorov budú mať príležitosť založiť si vlastný podnik. **Seniori dávajú prednosť skupinovému mentoringu, pretože takéto školenia im dávajú pocit sebavedomia vďaka skupinovej dynamike.** Do vzdelávacieho programu sa zahrnú aj kurzy riadenia projektov s cieľom umožniť ostatným seniorom pracovať v spoločnostiach v oblasti začínajúcich projektov. Snahou projektu je v budúcnosti uskutočniť výmenu medzi seniormi podporovanými v rámci projektu a mladými podnikateľmi, aby sa uľahčilo vytváranie medzigeneračných podnikov.

Výsledky

Vzhľadom na **prebiehajúcu iniciatívu 2016 – 2020** budú výsledky dostupné v najbližšom období

Ďalšie iniciatívy

- **Development of Entrepreneurial Skills in Cross Generation Teams**
„Rozvoj podnikateľských zručností v medzigeneračných tímoch“ (Slovensko)
- **Romana Tiozzo** (Španielsko)
- **Senior Enterprise** „Podnikanie seniorov“ (Francúzsko)

3 Podnikateľská činnosť seniorov

Podnikanie seniorov sa stáva v spoločnosti súčasťou inkluzívneho podnikania, keďže vo všeobecnosti sa seniori považujú za jednu zo znevýhodnených skupín obyvateľstva (kvôli diskriminácii na základe veku)³⁸. V literatúre zaoberajúcou sa podnikaním exaktne neexistuje konsenzus v otázke jednoznačnej definície seniorov (z pohľadu veku), pričom majoritná časť vedeckej, resp. odbornej literatúry definuje vekovú kohortu seniorov ako 55 a viac ročných ľudí.³⁹ V čom sa však zhodujú jednotlivé štúdie je práve kľúčový zdroj, ktorým seniori disponujú, t. j. ľudský kapitál zahŕňajúci vedomosti, praktické skúsenosti a zručnosti. Argumenty prečo podporiť cieľovú skupinu z pohľadu podnikania pred odchodom do dôchodku, ako aj počas neho sú viaceré. Ide najmä o skutočnosť, že rastie zastúpenie sledovanej vekovej kohorty zdravých ľudí s dostatkom už spomínaných vedomostí (know-how) a zručností, ako aj finančných zdrojov a časom, ktorým by mohli prispieť do ekonomickej činnosti a predĺžiť tak individuálny aktívny pracovný život, a to aj prostredníctvom podnikania (OECD, 2012). Podpora seniorov má vplyv nielen na samotných podnikateľov ale aj na spoločnosť ako celok. Aj napriek tomu, že nemusia nevyhnutne kreovať inovatívne a vysoko rastové podnikanie, napriek tomu môžu ovplyvňovať ekonomický rast. Preto starší podnikatelia zohrávajú dôležitú úlohu v ďalšom sociálnom a hospodárskom rozvoji. Zaistenie tzv. aktívneho starnutia populácie sa považuje za jednu zo strategických priorít viacerých krajín EÚ (mnoho iniciatív na podporu podnikania seniorov bolo vytvorených napr. v Nemecku, Belgicku, Francúzsku a Španielsku⁴⁰). V tomto smere je kľúčovým poukázať na možnosti, ktoré prináša podnikanie, pre osoby blížiac sa do dôchodkového veku, resp. osobám, ktoré už v dôchodkovom veku sú.

Pre rozvoj adekvátnych opatrení, ktoré by seniorom uľahčili podnikanie, vrátane začatia podnikania 55 a viac ročných, je potrebné poznať špecifiká tejto vekovej kategórie. V nasledujúcej kapitole je pozornosť venovaná bližšej špecifikácii podnikateľskej aktivity sledovanej vekovej skupiny, ktorá je analyzovaná z viacerých hľadísk, vrátane regionálneho pohľadu na podnikateľskú aktivitu. Súčasťou tejto kapitoly je aj analýza dát GEM, ktorá sa viaže na sledovanie postojov k podnikaniu a motivácií začať podnikat'. Okrem toho prostredníctvom analýzy vývoja vybraných opatrení aktívnej politiky trhu práce, ktoré sú využívané za účelom podpory podnikania, hodnotíme potenciál podpory podnikateľskej aktivity 55 a viac ročných osôb.

Podnikateľská aktivita FO – osôb podnikateľov vo veku 55 a viac rokov

Ako už naznačila kapitola 1, početnosť starších ľudí v priebehu času narastá, v dôsledku už bližšie špecifikovaných demografických procesov v spoločnosti (populačný vývoj, resp. proces starnutia populácie). Pre účely možnosti dizajnovania adekvátnych podporných politík smerujúcich na podporu cieľovej skupiny 55 a viac ročných osôb sa budeme bližšie zaoberať podnikateľskej aktivite cieľovej skupine aktívnych fyzických osôb podnikateľov, ale aj začínajúcim aktívnym FO – podnikateľom vo vekovej kategórii 55 a viac ročných.

V roku 2019 bolo na Slovensku celkovo 72 016 aktívnych FO – podnikateľov vo vekovej kategórii 55 a viac ročných, pričom ich podiel na celkovom počte aktívnych FO – podnikateľov

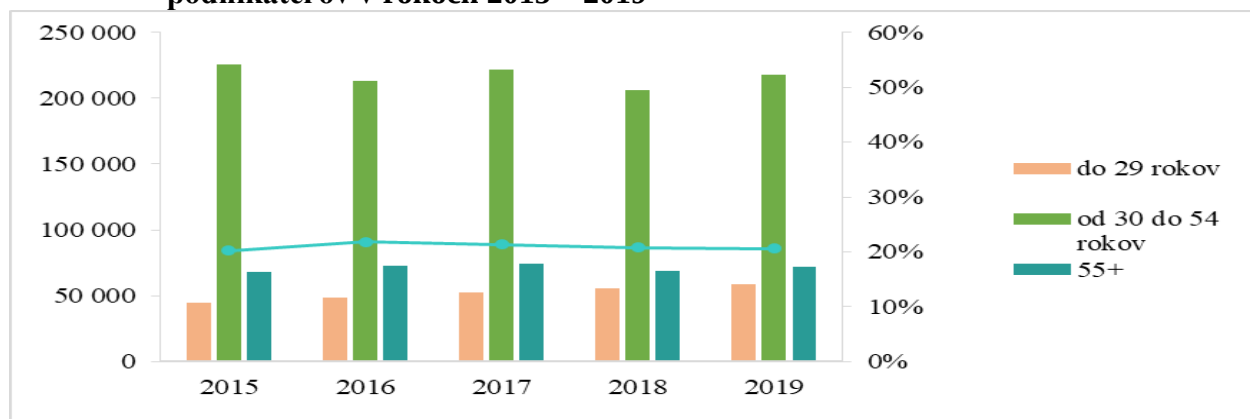
³⁸ Slovak Business Agency (2018): Analýza Vývoj a potenciál inkluzivity podnikania znevýhodnených skupín na trhu práce. Dostupné online: http://www.sbagency.sk/sites/default/files/vyvoj_a_potencial_inkluzivity_podnikania_znevychodnenych_skupin_na_trhu_prace_final_24092018.pdf

³⁹ Napr. Fachinger 2019. Senior Entrepreneurship. Self-employment by Older People - an Uncharted Territory. In: International Review of Economics and Business.

⁴⁰ Európska Komisia :Senior Entrepreneurship Good Practices Manual. 2016.

bol na úrovni 20,6 % (graf č. 9). V posledných rokoch je zaznamenaný pokles sledovanej vekovej kohorty na celkovom počte aktívnych FO – podnikateľov⁴¹, najmä v prospech nárastu aktívnych FO - podnikateľov z vekovej kategórie do 29 rokov. Z hľadiska vývojových tendencií podielu aktívnych fyzických osôb vo veku 55 a viac rokov platí nepriama úmera – s rastúcim vekom klesá podnikateľská aktivita. Napríklad podiel 65 a viac ročných aktívnych podnikateľov bol v priemere 3,7 % v rokoch 2015 až 2019.

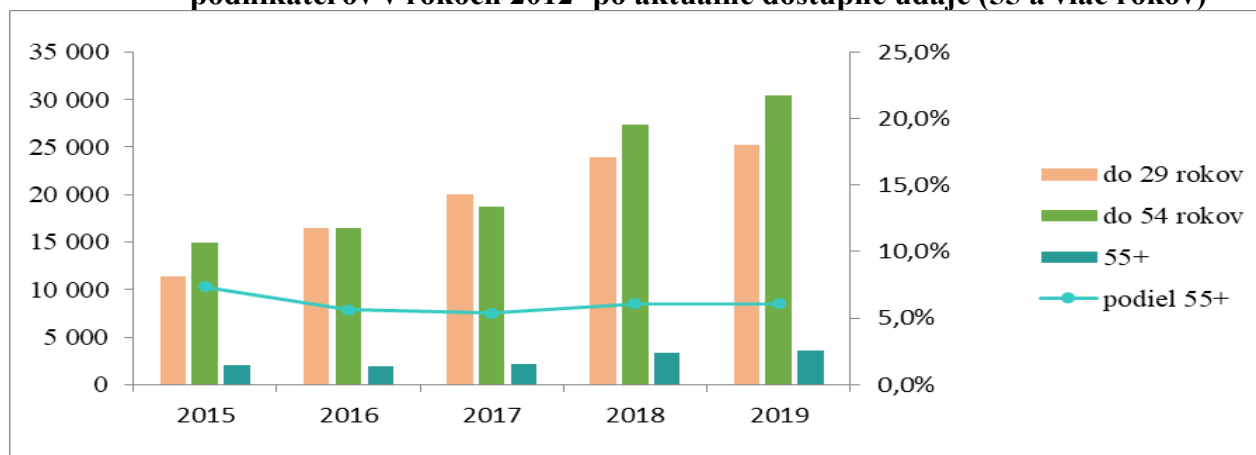
Graf č. 9: Zastúpenie vybraných vekových skupín na celkovom počte aktívnych FO – podnikateľov v rokoch 2015 – 2019



Zdroj: SBA, spracované na základe údajov Registra organizácií ŠÚ SR

Táto vývojová tendencia platí aj v prípade začínajúcich podnikateľov. Veková štruktúra aktívnych FO – podnikateľov zodpovedá aktuálnym trendom týkajúcich sa prehlbovaniu medzery v podnikaní, keď že menej osôb vo veku nad 55 rokov v súčasnosti začína podnikat' (v porovnaní s ostatnými vekovými kategóriami). Pozitívne hodnotenou skutočnosťou však je, že sa v posledných rokoch podiel 55 a viac ročných začínajúcich podnikateľov udržiava na relatívne stabilnej úrovni. Vývoj podielu začínajúcich podnikateľov na jednotlivých vekových kategóriách zobrazuje graf č. 10. Podľa údajov z Registra organizácií ŠÚ SR bolo v roku 2019 celkovo 3 612 začínajúcich fyzických osôb - podnikateľov vo veku 55 a viac rokov. Z hľadiska zastúpenia seniorov na celkovom počte začínajúcich FO – podnikateľov v roku 2019, dosahovali 6,1 % zastúpenie, čo v porovnaní s rokom 2016 predstavuje mierny nárast.

Graf č. 10: Podiel vybraných vekových skupín na celkovom počte začínajúcich FO – podnikateľov v rokoch 2012- po aktuálne dostupné údaje (55 a viac rokov)

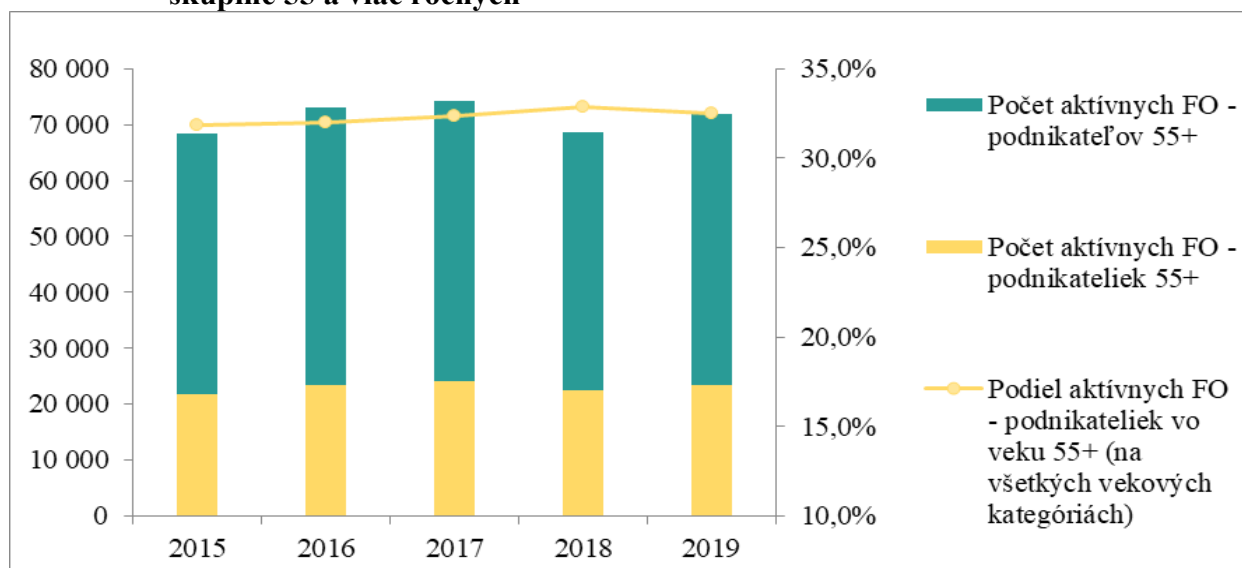


Zdroj: SBA, spracované na základe údajov Registra organizácií ŠÚ SR

⁴¹ V roku 2016 bol podiel aktívnych FO – podnikateľov vo veku 55 a viac ročných na úrovni 21,8 %, čo predstavuje poklesu podielu sledovanej vekovej kohorty seniorov o 1,2 p. b. v porovnaní s rokom 2019.

Z pohľadu rodovej štruktúry aktívnych fyzických osôb – podnikateľov majú ženy vo všeobecnosti 1/3 zastúpenie na celkovom počte aktívnych FO – podnikateľov (bez bližšej vekovej charakteristiky).⁴² Aj v prípade sledovanej vekovej kohorty aktívnych fyzických osôb – podnikateľov je ich zastúpenie takmer totožné (napr. 32,5 % podiel na celkom počte aktívnych FO – podnikateľov v roku 2019). Pozitívnu skutočnosťou je, že v priebehu času ich absolútne zastúpenie, ako aj podiel mierne narastá, i keď dominantné postavenie podnikateľskej aktivity mužov pretrváva (67,5 % podiel na celkom počte aktívnych FO – podnikateľov vo veku 55+ v roku 2019). V sledovanom roku 2019 dosahovali muži vo vekovej kategórii 55 a viac ročných takmer dvoj tretinovú zastúpenie na celkom počte aktívnych fyzických osôb – podnikateľov (48 622 aktívnych FO- podnikateľov) a ženy viac ako jednu tretinu (23 394).

Graf č. 11: Podiel aktívnych podnikateľov podľa rodovej štruktúry v sledovanej vekovej skupine 55 a viac ročných



Zdroj: SBA, spracované na základe údajov Registra organizácií ŠÚ SR

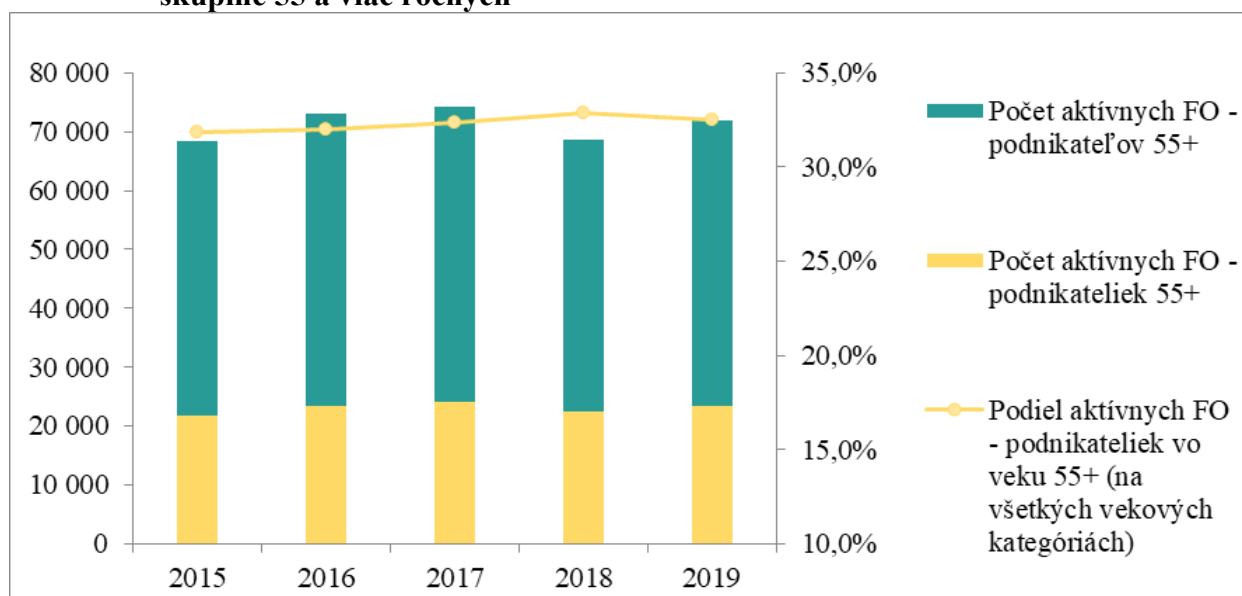
Pozn. Za ekonomicky aktívny subjekt považuje ŠÚ SR subjekt, ktorý mal v sledovanom referenčnom období zamestnancov, tržby alebo investície. K stanoveniu aktivity využil ŠÚ SR aj údaje z administratívnych zdrojov o platiteľoch zdravotného poistenia.

Z hľadiska rodovej štruktúry 55 a viac ročných začínajúcich podnikateľov⁴³ dosahujú ženy o niečo vyššie zastúpenie (v priemere 35,9% za roky 2015 – 2019) ako v prípade už etablovaných aktívnych FO - podnikateľov. Aj napriek tomu aj v prípade rodovej štruktúry 55 a viac ročných začínajúcich podnikateľov dominujú muži. V roku 2019 bolo celkovo 3 622 začínajúcich 55 a viac ročných podnikateľov, z toho 2 355 mužov a 1 257 žien.

⁴² Slovak Business Agency (2019): Analýza rodového a vekového zloženia fyzických osôb - podnikateľov v roku 2018. Dostupné online: http://www.sbagency.sk/sites/default/files/analiza_rodoveho_a_vekoveho_zlozenia_fo_podnikatelov_v_roku_2018_final.pdf

⁴³ dáta za rok 2019 vychádzajú z predbežných údajov o vzniknutých podnikateľoch.

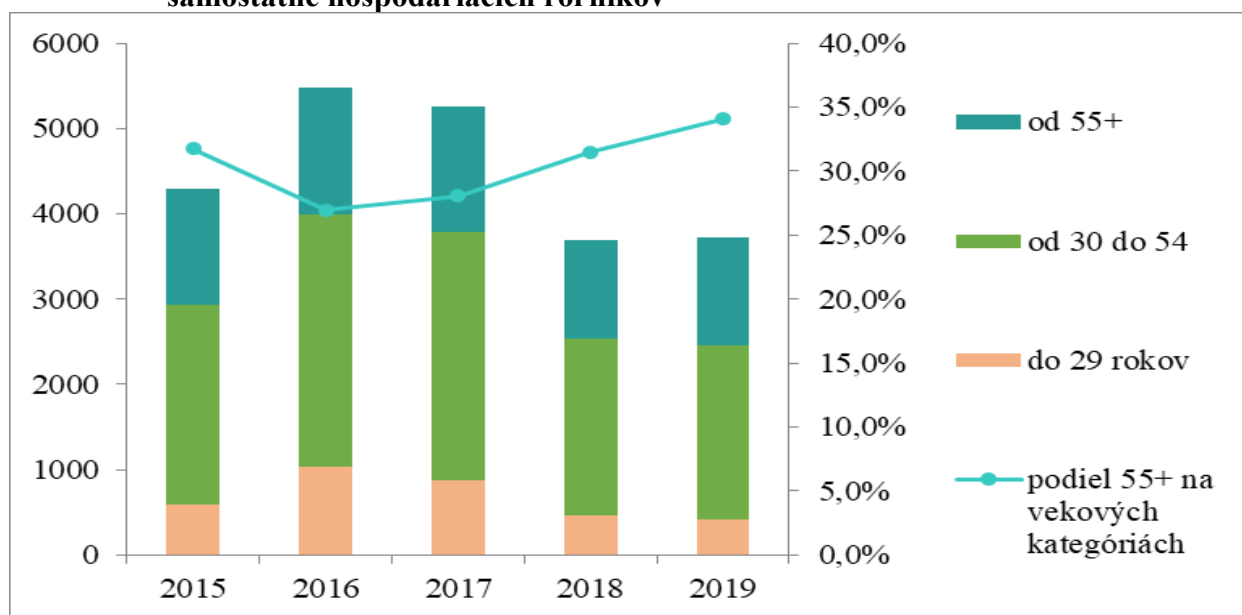
Graf č. 12: Podiel začínajúcich podnikateľov podľa rodovej štruktúry v sledovanej vekovej skupine 55 a viac ročných



Zdroj: SBA, spracované na základe údajov Registra organizácií ŠÚ SR

Z hľadiska zastúpenia 55 a viac ročných aktívnych FO - podnikateľov na jednotlivých právnych formách, sú vo všeobecnosti najviac zastúpení v rámci samostatne hospodáriacich roľníkov (34,1 % na všetkých vekových kategóriách aktívnych FO - podnikateľov). Viac ako jednu štvrtinu (28,5 % na všetkých vekových kategóriách aktívnych fyzických osôb – podnikateľov) tvoril podiel cieľovej skupiny aktívnych fyzických osôb – podnikateľov 55 a viac ročných v rámci právnej formy slobodných povolání. Cieľová skupina aktívnych FO – podnikateľov je najmenej zastúpená na právnej forme živnostníkov (20 % na všetkých vekových kategóriách aktívnych FO – podnikateľov).

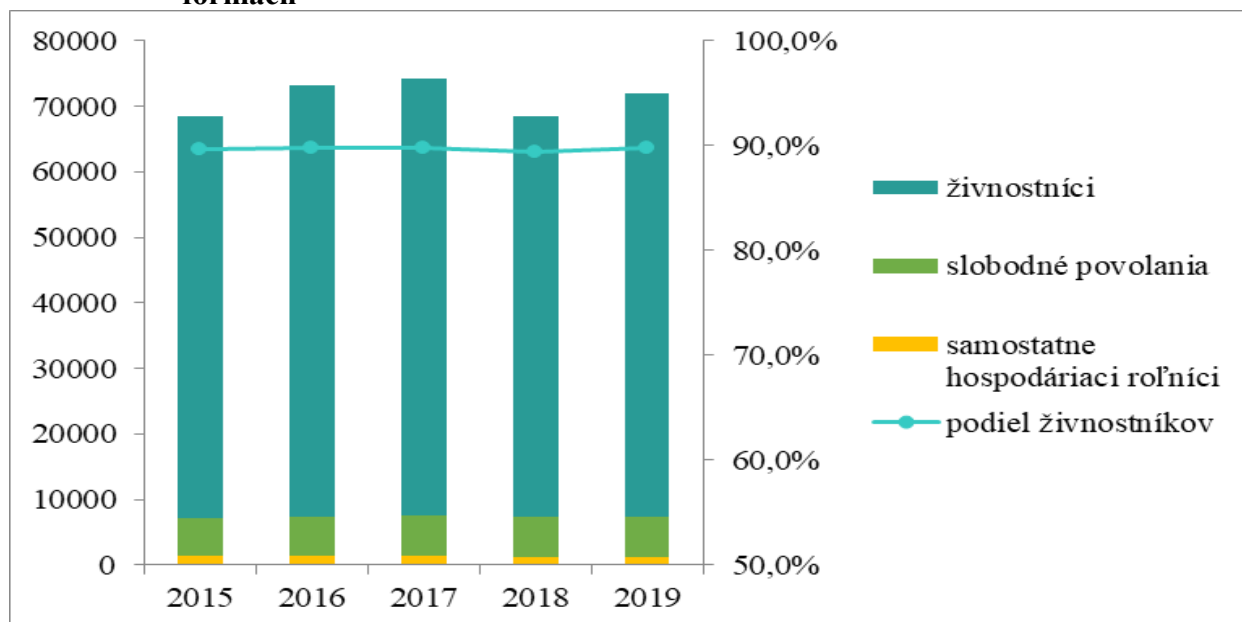
Graf č. 13: Zastúpenie 55 a viac ročných aktívnych FO – podnikateľov na právnej forme samostatne hospodáriacich roľníkov



Zdroj: SBA, spracované na základe údajov Registra organizácií ŠÚ SR

Podrobnejšia štruktúra cieľovej skupiny aktívnych FO – podnikateľov odкрýva špecifiká danej vekovej kategórie, ktoré sú uvedené v nasledujúcej časti tejto kapitoly. Z celkového počtu aktívnych fyzických osôb vo vekovej kategórii 55 a viac ročných (72 016 aktívnych FO – podnikateľov) bola v roku 2019, spomedzi právnych foriem, najviac zastúpená právna forma živnostníkov (64 653 aktívnych FO – podnikateľov). Podiel živnostníkov v sledovanej vekovej kohorte bol v roku 2019 na úrovni 89,8 % (v priemere 89,7 % za roky 2015 – 2019). Druhé najvýraznejšie zastúpenie spomedzi právnych foriem mali vo vekovej kohorte 55 a viac ročných slobodné povolania (6 096 aktívnych FO – podnikateľov). Podiel aktívnych fyzických osôb - podnikateľov v rámci právnej formy slobodných povolanií predstavoval 8,5 % v roku 2019 (v priemere 8,4 % v rokoch 2015 až 2019). Najmenej zastúpení boli spomedzi právnych foriem samostatne hospodáriaci roľníci (1 267 aktívnych FO – podnikateľov). Podiel samostatne hospodáriacich roľníkov bol 1,8 % v roku 2019 (v priemere 1,9 % v rokoch 2015 až 2019).

Graf č. 14: Zastúpenie 55 a viac ročných aktívnych FO – podnikateľov na právnych formách



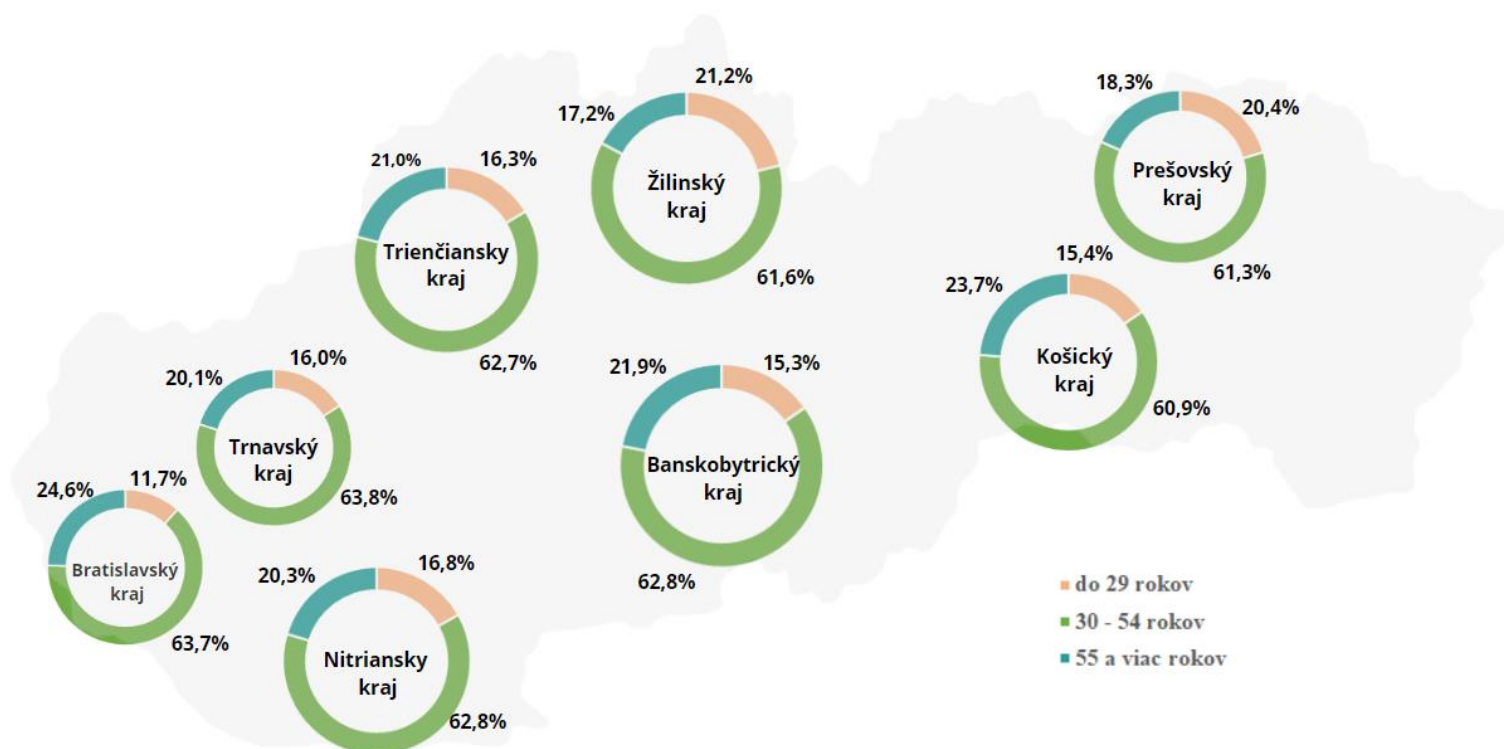
Zdroj: SBA, spracované na základe údajov Registra organizácií ŠÚ SR

Aj regionálne špecifiká podnikateľov seniorov patria z pohľadu nachádzania vhodných programov na ich podporu medzi dôležité z pohľadu nastavenia účinnej podpornej infraštruktúry. Pri pohľade na **regionálne rozdelenie** vekových kategórií fyzických osôb podnikateľov, sú oproti aktívnym FO – podnikateľom vo veku 29 rokov, 55 a viac roční výraznejšie zastúpení takmer v každom kraji, s výnimkou Prešovského a ilinského kraja. Výrazne vyššie zastúpenie 55 a viac ročných aktívnych FO – podnikateľov oproti aktívnym FO – podnikateľom vo veku do 29 rokov bolo v roku 2019 najvýraznejšie v Bratislavskom kraji (24,6 % na všetkých vekových kategóriách), v Košickom kraji (23,7 % na všetkých vekových kategóriách) a v Banskobystrickom kraji (21,9 % na všetkých vekových kategóriách). Nasledujúci obrázok poukazuje na regionálnu štruktúru vekových skupín v rámci aktívnych fyzických osôb podnikateľov na Slovensku. Regionálna štruktúra vekových kategórií zodpovedá výsledkom miery etablovanosti⁴⁴, ktorý poukázal, že skupina seniorov dosahuje v regiónoch najvyššiu mieru (Príloha č.3).⁴⁵

⁴⁴ Index inkluzivity etablovaného podnikania demonštruje schopnosť vytvoriť udržateľné podnikanie.

⁴⁵ Pilková a kol. GEM Slovensko 2018. Podnikanie na Slovensku: aktivita, prostredie a vybrané druhy podnikania.

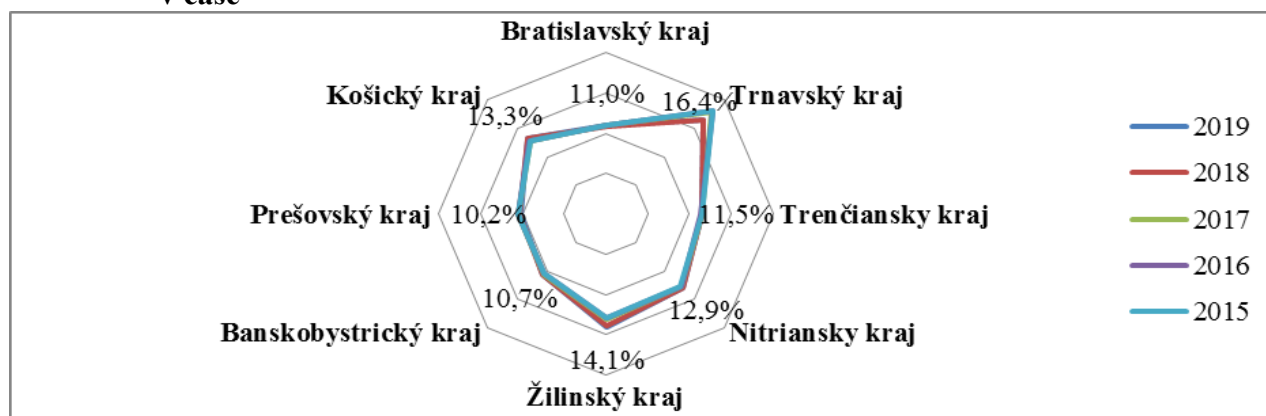
Obrázok č. 1: Podiel jednotlivých vekových kategórií v jednotlivých regiónoch



Zdroj: SBA, spracované na základe údajov Registra organizácií ŠÚ SR

Spomedzi regionálneho rozdelenia cieľovej vekovej skupiny aktívnych FO – podnikateľov je ich zastúpenie najviac koncentrované v Bratislavskom kraji (16,4 % v roku 2019), pričom od roku 2015 možno pozorovať kontinuálny pokles podielu 55 a viac ročných aktívnych FO – podnikateľov v tomto kraji (oproti roku 2015 pokles podielu o 1,7 p. b.). Z celkového počtu 55 a viac ročných aktívnych fyzických osôb – podnikateľov v roku 2019 (72 016) bolo v Bratislavskom kraji aktívnych 11 803. Druhým najviac zastúpeným regiónom v rámci 55 a viac ročných aktívnych FO – podnikateľov bol v roku 2019 Prešovský región (14,1 %), v ktorom bolo v sledovanom roku celkovo 10 120 aktívnych fyzických osôb vo veku 55 a viac rokov. Zastúpenie v Prešovskom kraji sa v posledných rokoch, na rozdiel od Bratislavského regiónu, kontinuálne zvyšuje (o 1,2 p. b. oproti roku 2015). Na druhej strane patril v roku 2019 Trnavský región (10,2 % v roku 2019, resp. bolo aktívnych 7 337 FO – podnikateľov vo veku 55 a viac rokov) spolu s Trenčianskym regiónom (10,7 %, resp. bolo aktívnych 7 706 FO – podnikateľov vo veku 55 a viac rokov) medzi najmenej zastúpené regióny z pohľadu podnikateľskej aktivity 55 a viac ročných aktívnych fyzických osôb – podnikateľov. graf č. 15 zobrazuje regionálne zastúpenie 55 a viac ročných aktívnych FO – podnikateľov na celkovom počte 55 a viac ročných podnikateľov z pohľadu dosiahnutých podielov v jednotlivých regiónoch. Percentuálne vyčíslenie, ktoré je zobrazené v grafe, zodpovedá dosiahnutým podielom za rok 2019.

Graf č. 15: Podiel 55 a viac ročných aktívnych FO – podnikateľov na celkom počte 55 a viac ročných aktívnych FO – podnikateľov podľa krajov za aktuálny rok/porovnanie v čase

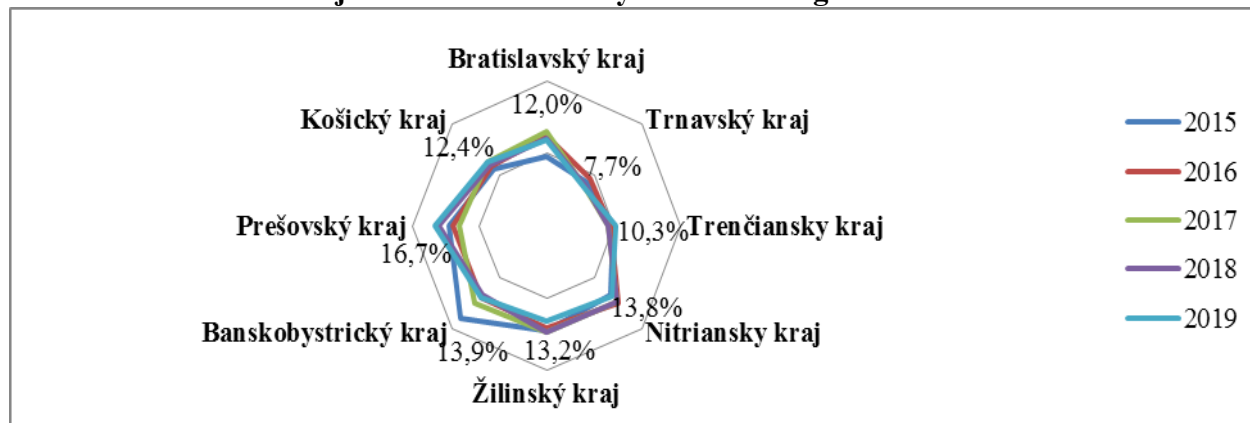


Zdroj: SBA, spracované na základe údajov Registra organizácií ŠÚ SR

V roku 2019 bolo z celkového počtu začínajúcich fyzických osôb (aktívnych a neaktívnych) vo veku 55 a viac rokov (3 612 fyzických osôb podnikateľov) v sledovanej vekovej skupine 502 fyzických osôb podnikateľov v Banskobystrickom kraji, 433 FO - podnikateľov v Bratislavskom kraji, 449 fyzických osôb podnikateľov v Košickom kraji, 497 fyzických osôb podnikateľov v Nitrianskom kraji, 605 fyzických osôb podnikateľov v Prešovskom kraji, 373 fyzických osôb podnikateľov v Trenčianskom kraji, 277 fyzických osôb v Trnavskom kraji a 476 fyzických osôb v Žilinskom kraji.

Z pohľadu dosiahnutého podielu v rámci 55 a viac ročných na celkovom počte fyzických osôb podnikateľov zo sledovanej vekovej skupiny bolo v roku 2019 najviac začínajúcich FO – podnikateľov v Prešovskom kraji (16,7 %). Tak ako v prípade celkového počtu aktívnych fyzických osôb vo veku 55 a viac rokov, aj v prípade začínajúcich FO (aktívnych a neaktívnych) v sledovanej vekovej kohorte narastá ich zastúpenie v Prešovskom regióne (o 2,2 p. b. viac ako v roku 2015). Naopak zaznamenávame kontinuálny pokles podielu začínajúcich FO – podnikateľov (aktívnych aj neaktívnych) v Banskobystrickom kraji. Poklesu podielu 55 a viac ročných začínajúcich FO - podnikateľov na celkovom počte začínajúcich 55 a viac ročných začínajúcich FO – podnikateľov v roku 2019 predstavoval 4,2 p. b. (oproti roku 2015). Aj v Nitrianskom kraji dochádzalo v posledných rokoch k poklesu podielu začínajúcich FO – podnikateľov 55 a viac ročných na celkovom počte začínajúcich v sledovanej vekovej skupine (oproti roku 2016 pokles podielu o 1,2 p. b.). Od roku 2017 dochádza aj k poklesu podielu sledovanej vekovej kohorty v Bratislavskom kraji (o 1 p. b.).

Graf č. 16: Podiel začínajúcich 55 a viac ročných v rámci regionálneho rozdelenia



Zdroj: SBA, spracované na základe údajov Registra organizácií ŠÚ SR

Vybrané výsledky podnikateľského správania seniorov podľa údajov GEM (2014-2018)

Seniori majú reálny demografický a ekonomický potenciál. K začatiu podnikania ich motivujú rôzne faktory, ktoré sa odlišujú od majoritnej časti začínajúcich podnikateľov. Spravidla môže ísť o rozvoj už nadobudnutých zručností, snahu seberealizácie po nadobudnutí dôchodkového veku, alebo o snahu vyhnúť sa „pasivite“ po ukončení pracovnej kariéry. Z tohto pohľadu ide o snahu zlúčenia dôchodkového veku jednotlivcov s pokračovaním v podnikateľskej činnosti v rámci už rozbehnutých podnikateľských projektov, ktoré realizovali pred dovŕšením veku odchodu do dôchodku.⁴⁶

Ako bolo už uvedené vyššie v kapitole, seniori patria do znevýhodnenej skupiny obyvateľstva v dôsledku diskriminácie podľa veku. Na jednej strane je menej pravdepodobné, že v porovnaní s mladými ľuďmi, začnú podnikat' v dôchodkovom veku a to aj napriek ich rozsiahlym zručnostiam, kontaktom a značným skúsenostiam v oblasti podnikania. V tomto zmysle viacerí seniori sa môžu chcieť vyhnúť investovaniu ich času do rizikových aktivít a okamžitých výhod ako tomu je pri začatí podnikania.⁴⁷ Tejto skutočnosti zodpovedajú aj GEM údaje. V priemere (za roky 2014 – 2018) bol v prípade seniorov takmer dvojnásobne nižší zámer začať podnikat' (medzi nepodnikateľmi) v porovnaní so zámerom začať podnikat' v prípade mladých. Aj celková počiatočná podnikateľská aktivita (TEA) je nižšia u seniorov. Z hľadiska bližšej regionálnej špecifikácie podnikateľskej aktivity seniorov, je treba podotknúť, že celková počiatočná aktivita seniorov je najvyššia v Prešovskom, Košickom a v Trenčianskom kraji.

Tab. č. 4: Podnikateľská aktivita seniorov v regiónoch Slovenska podľa fáz podnikania (priemer 2014 – 2018)

	BA	TT	TN	ZA	PO	KE	BB	NR	SR
Zámer začať podnikat' (medzi nepodnikateľmi)	15,7	6,3	10,2	6,9	6,1	7	7,6	4,7	7,9
Celková počiatočná podnikateľská aktivita TEA	7,2	4,3	8,8	5,4	10,5	8,8	6,8	5,4	7,2

Zdroj: GEM 2014-2018

K začatiu podnikania seniorov je spravidla potrebná vyššia viera vo svoje schopnosti, ako aj väčšie odhodlanie začať podnikat'. Toto tvrdenie je v súlade s dátami GEM, ktoré z hľadiska individuálnych atribútov podnikateľského správania sa seniorov poukázalo na relatívne vysoké vnímanie schopností, ktoré je značne nad priemerom Slovenska. Niektorí starší podnikatelia sú motivovaní zlúčením podnikania s dôchodkovým vekom za účelom priučenia svojich detí, resp. svojich nástupcov k podnikovej kultúre ako je tomu v prípade rodinných podnikov. Na druhej strane podľa niektorých odborníkov sa v nasledujúcich rokoch môže zvýšiť počet starších začínajúcich podnikateľov, pretože vo väčšej miere začnú seniori považovať podnikanie za udržateľný spôsob, ktorým si budú môcť predĺžiť aktívny životný štýl, ako aj pracovný život.⁴⁸ Spoločenským postojom seniorov v rámci jednotlivých regiónov k podnikaniu ako vhodnej kariérnej voľbe, sa dá povedať, že je nadpriemerné, okrem Nitrianskeho regiónu, kde je na druhej strane v rámci individuálnych atribútov seniorov nadpriemerne pocitovaný strach zo zlyhania na jednej strane, na druhej strane je podpriemerne vnímaná príležitosť z podnikania.

⁴⁶ Maâlaoui A. (2019). Handbook of Research on Elderly Entrepreneurship.

⁴⁷ Schaper a kol. (2014). Entrepreneurship and Small Business.

⁴⁸ Kautonen a Minniti (2014). Fifty is the new thirty: ageing well and start-up activities.

Tab. č. 5: Charakteristika podnikateľského správania seniorov v regiónoch (priemer 2014 – 2018)

Individuálne atribúty	BA	TT	TN	ZA	PO	KE	BB	NR	SR
Vnímanie príležitostí	43	28,5	33,3	29,7	16,4	19,9	12,9	12	23,4
Vnímanie schopností	65,1	47,5	51,3	46,3	46,6	44,9	43	49,8	49,1
Strach zo zlyhania	41,8	44	37,9	49,6	52,6	46,3	49,4	53,3	47,2
Spoločenské postoje k podnikaniu	BA	TT	TN	ZA	PO	KE	BB	NR	SR
Vnímanie podnikateľov a ich spoločenského statusu	56,1	61,3	52,9	59,8	57,6	57,4	61,6	60	58,3
Podnikanie ako vhodná kariérna voľba	49,5	57,4	50,3	50,4	48,5	51,6	48,8	40,1	49,4

Zdroj: GEM 2014-2018

Aktívne opatrenia trhu práce - príspevky na samostatnú zárobkovú činnosť

Nasledujúca časť sa zameriava na podrobnejšie vyhodnotenie vybraných nástrojov APTP (Aktívnej politiky trhu práce), ktoré sú orientované na podporu UoZ špecificky cielených na podporu začatia podnikania. Konkrétne sa zameriava na dva príspevky: Príspevok na samostatnú zárobkovú činnosť podľa § 49 zákona o službách zamestnanosti a na Príspevok občanovi so ZP na prevádzkovanie alebo vykonávanie SZČ - § 57 toho istého zákona.

Zámerom analýzy sledovaných príspevkov je v prehľadnej podobe zmapovať stav a vývoj podporných opatrení z pohľadu vzniku podnikateľských príležitostí pre UoZ vo vekovej kategórii 50 a viac ročných. Štatistika v oblasti vykazovania príspevkov zachytáva rôzne typy znevýhodnenia v rámci podporených uchádzačov, ktorý žiadali o príspevok. V zmysle zamýšľaného interpretovania potenciálu seniorov začať podnikat' je obmedzením skutočnosť, že vyššie vekové kategórie nie sú podrobnejšie členené. Z týchto dôvodov budeme pri interpretácii zistených skutočností (v oblasti podpory začatia podnikania) uvažovať o potenciáli seniorov vo veku 50 +.

Príspevok na samostatnú zárobkovú činnosť - § 49 zákona o službách zamestnanosti

„Príspevok sa poskytuje na čiastočnú úhradu nákladov súvisiacich s vytvorením pracovného miesta na samozamestnanie a následným najmenej trojročným prevádzkovaním SZČ. Príspevok sa poskytuje UoZ, ktorí budú prevádzkovať živnosť podľa živnostenského zákona alebo vykonávať poľnohospodársku výrobu vrátane hospodárenia v lesoch a na vodných plochách podľa zákona o súkromnom podnikaní občanov. Výška príspevku sa odvíja od zákonom o službách zamestnanosti definovaného násobku celkovej ceny práce a od priemernej miery evidovanej nezamestnanosti v príslušnom okrese.“⁴⁹

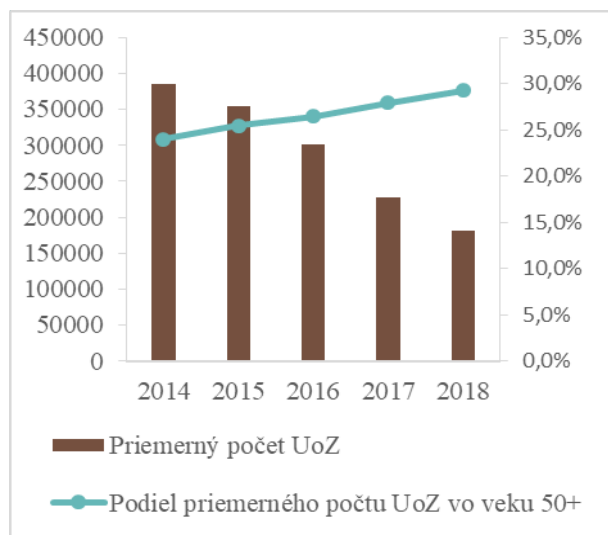
⁴⁹ Vyhodnotenie uplatňovania aktívnych opatrení na trhu práce za rok 2018. Dostupné online: https://www.upsvr.gov.sk/buxus/docs/statistic/aotp_2018/Vyhodnotenie_AOTP_2018.pdf

Vývoj podielu podporených UoZ vo veku 50 a viac rokov na priemernom počte UoZ vo veku 50 a viac rokov

Pokles priemerného počtu UoZ za sledované obdobie 2014 – 2018 (Graf č. 17) bol sprevádzaný rastúcim podielom priemerného počtu UoZ vo veku 50 a viac rokov. V roku 2014 bol podiel priemerného počtu UoZ vo vekovej kategórii 50 a viac ročných na úrovni 24 %, ktorý vzrástol do roku 2018 na takmer 30 %⁵⁰. Z priemerného počtu UoZ v sledovanej vekovej kategórii 50 a viac ročných bolo **prostredníctvom príspevku podporených** v rokoch 2014 a 2015 približne **0,20 % UoZ** vo vekovej kategórii 50 a viac rokov. Od roku 2016 je rastúci podiel podporených UoZ vo veku 50 a viac rokov prostredníctvom príspevku na samostatnú zárobkovú činnosť sprevádzaný pretrvávajúcim poklesom priemerného počtu UoZ v sledovanej vekovej skupine.

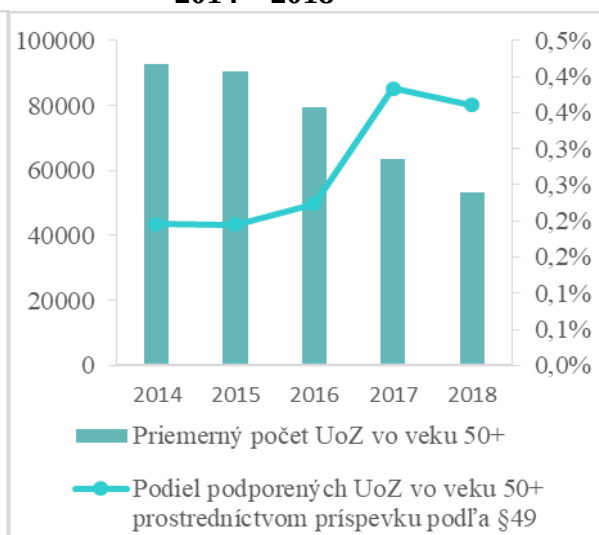
Podľa Ústredia práce, sociálnych vecí a rodiny v SR, je jedným zo všeobecných dôvodov poklesu žiadostí o poskytnutie príspevku na začatie samostatnej zárobkovej činnosti prijatie novely zákona o službách zamestnanosti v roku 2013, ktorá sprísnila zákonné podmienky poskytovania príspevku.⁵¹ Na druhej strane medzi dôvody neschvaľovania žiadosti zo strany ÚPSVaR SR⁵² patria pretrvávajúce nedostatočne kvalitne vypracované podnikateľské zámery, nedostatok vedomostí budúcich podnikateľov v najmä v oblasti legislatívy a tiež absencia prieskumu trhu vo vzťahu k predmetu podnikateľskej činnosti. Sprísnenie podmienok prinieslo postupné zlepšenie kvality prekladaných podnikateľských zámerov a tiež udržanie pracovného miesta na obdobie viac ako 3 roky.⁵³

Graf č. 17: Podiel priemerného počtu UoZ (50+) na priemernom počte UoZ za roky 2014 – 2018



Zdroj: ÚPSVaR SR

Graf č. 18: Podiel podporených UoZ (50+) začať podnikateľ na priemernom počte UoZ (50+) za roky 2014 – 2018



Zdroj: ÚPSVaR SR

⁵⁰ priemerný počet 50 a viac ročných UoZ v roku 2018 bol na úrovni 53 220.

⁵¹ Vypĺdanie príspevku v 2 fázach, strata právneho nároku na získanie príspevku a nové formy kontroly v podobe pravidelného predkladania správ o prevádzkovaní SZČ, prostredníctvom ktorých došlo k zamedzeniu použitia prostriedkov z príspevku na iné účely. Pri nedodržaní podmienok dohody klienti vracajú pomernú časť príspevku, prípadne nepoužitú časť finančného príspevku späť na účet úradu.

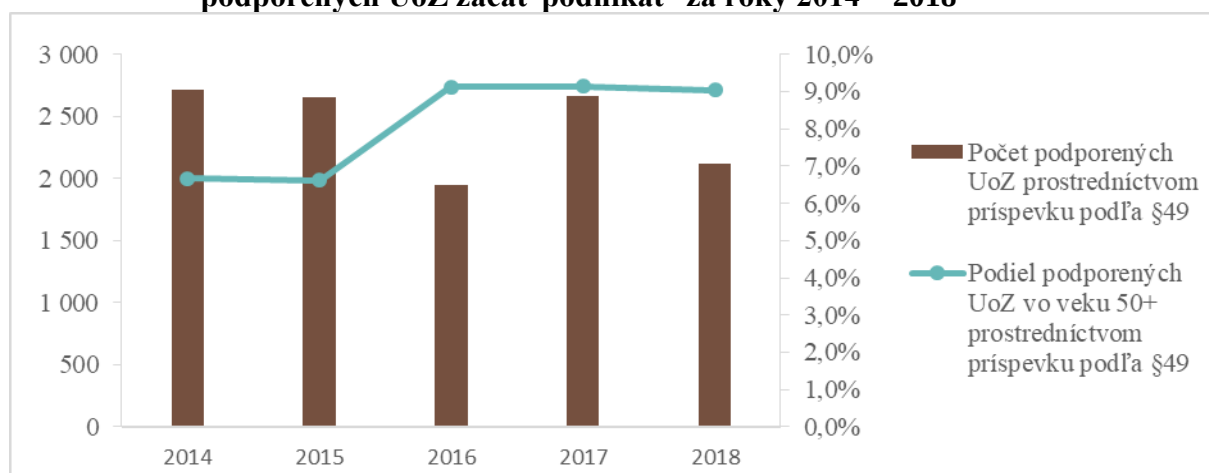
⁵² Úrad práce, sociálnych vecí a rodiny SR

⁵³ Takto vytvárané pracovné miesta s viazanosťou po dobu 3 rokov zabezpečujú, že UoZ budú minimálne 3 roky mimo evidencie úradu a úrady potvrdzujú skúsenosť, že tieto zostávajú v prevažnej miere zachované aj po uplynutí dohodnutej doby trvania.

Vývoj podielu podporených UoZ vo veku 50 a viac rokov na celkovom počte podporených UoZ

Od roku 2014 do roku 2016 klesal celkový počet podporených UoZ, ktorý žiadali o príspevok na samostatnú zárobkovú činnosť podľa § 49 zákona o službách zamestnanosti. Táto skutočnosť sa prejavila aj **nižším zastúpením podporených 50 a viac ročných uchádzačov o príspevok**. Ich podiel na celkovom počte podporených UoZ sa pohyboval v tomto období na úrovni približne 7 %. Kontinuálne sa **podiel počtu podporených uchádzačov o príspevok vo veku 50 a viac rokov na počte podporených, ktorí sa uchádzali o príspevok zvyšoval, pričom sa posledné tri sledované obdobia stagnuje na úrovni približne 9 % a to aj napriek kolísavému počtu podporených UoZ v rokoch 2016-2018⁵⁴**. Túto skutočnosť možno interpretovať aj ako stabilné zastúpenie 50 a viac ročných UoZ začať podnikáť. V porovnaní napr. z podporenými absolventmi, 50 a viac roční podpora uchádzači o príspevok vykazujú v priemere vyššiu mieru inkluzivity. Napriek vyššie uvedeným pozitívam možno konštatovať, že z hľadiska percentuálneho zastúpenia sledovanej znevýhodnenej skupiny UoZ, ktorí žiadali o príspevok na samostatnú zárobkovú činnosť, ide o doposiaľ nevyužitý potenciál 50 a viac ročných uchádzačov o príspevok.

Graf č. 19: Podiel podporených UoZ (50+) začať podnikáť na celkovom počte podporených UoZ začať podnikáť za roky 2014 – 2018



Zdroj: ÚPSVaR SR

Príspevok občanovi so ZP na prevádzkovanie alebo vykonávanie SZČ - § 57 zákona o službách zamestnanosti

„Úrad môže poskytnúť príspevok UoZ so ZP na SZČ prevádzkovanú na CHP nepretržite najmenej dva roky. Príspevok sa poskytuje UoZ so ZP, ktorý bude prevádzkovať živnosť podľa živnostenského zákona alebo vykonávať poľnohospodársku výrobu vrátane hospodárenia v lesoch a na vodných plochách podľa zákona o súkromnom podnikaní občanov. Výška príspevku sa odvíja od zákonom definovaného násobku celkovej ceny práce a od priemernej miery evidovanej nezamestnanosti v príslušnom okrese.“⁵⁵

⁵⁴ V roku 2016 – 1 951 podporených UoZ; v roku 2017 – 2 667 podporených UoZ; v roku 2018 – 2 123 UoZ.

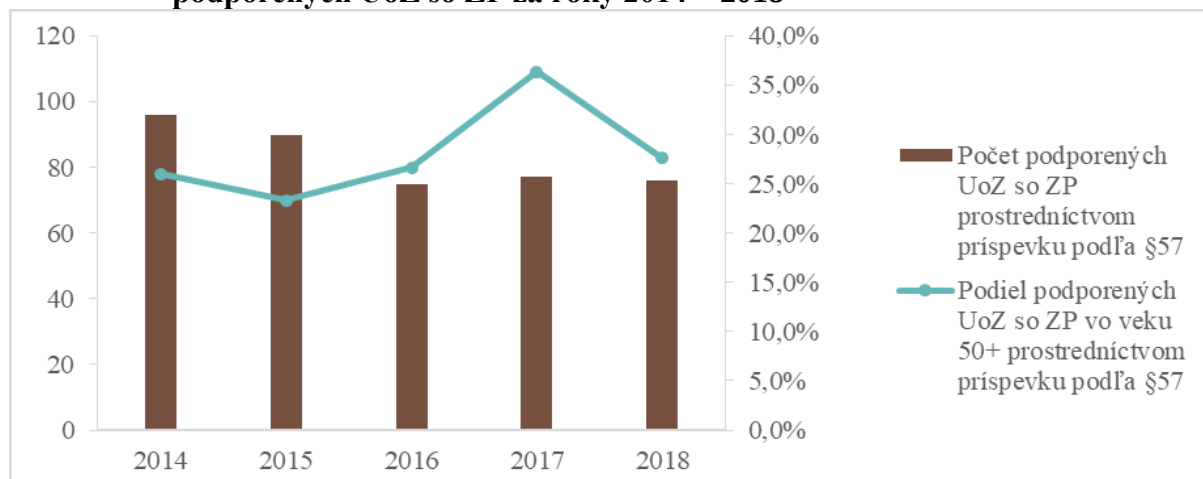
⁵⁵ Vyhodnotenie uplatňovania aktívnych opatrení na trhu práce za rok 2018. Dostupné online: https://www.upsvr.gov.sk/buxus/docs/statistic/aotp_2018/Vyhodnotenie_AOTP_2018.pdf

Podpora začatia podnikateľskej činnosti sa realizovala aj v rámci UoZ so zdravotným postihnutím (ZP), konkrétne prostredníctvom príspevku občanovi so ZP na prevádzkovanie alebo vykonávanie SZČ podľa § 57 zákona o službách zamestnanosti. Od začiatku sledovaného obdobia **klesal priemerný počet uchádzačov so ZP o príspevok a zároveň dochádzalo aj k znižovaniu podielu podporených UoZ so ZP žiadajúcich o príspevok.**

Podobne ako v rámci príspevku na samostatnú zárobkovú činnosť (§ 49 zákona o službách zamestnanosti) sa sprísnil podmienky poskytovania príspevku občanovi so ZP na prevádzkovanie alebo vykonávanie SZČ (§ 57 zákona o službách zamestnanosti).⁵⁶ Medzi najčastejšie dôvody neschválenia žiadosti o poskytnutie príspevku zo strany ÚPSVaR SR patria nevyhovujúce kritéria podnikateľského zámeru, nedostatočný prehľad pracovných príležitostí a tiež odklad podpisu dohody prípadne jej nepodpísanie z dôvodu nepriaznivého zdravotného stavu.

Z hľadiska zastúpenia podporených UoZ so ZP vo veku 50 a viac rokov (na celkovom počte podporených UoZ so ZP) prostredníctvom príspevku sa do roku 2016 pohyboval v priemere na úrovni 25,4 %. Z tohto pohľadu možno konštatovať, že **viac ako ¼ zastúpenie** podporených 50 a viac ročných UoZ so ZP na celkovom počte podporených UoZ so ZP, dosahovali vyššiu inkluzivitu v porovnaní s dosiahnutým zastúpením podporených 50 a viac ročných uchádzačov o príspevok na samostatnú zárobkovú činnosť. Poskytnutie príspevku podporuje potenciál uplatnenia 50 a viac ročných UoZ so ZP na trhu práce prostredníctvom aktívneho riešenia nezamestnanosti (t.j. samozamestnania), čím sa vytvára priestor na znižovanie medzery podnikania v sledovanej vekovej kohorte. Najvyššie zastúpenie spomedzi podporených UoZ so ZP dosiahla sledovaná veková kategória v roku 2017, v ktorom dosiahli viac ako ⅓ zastúpenie na celkovom počte podporených UoZ so ZP (36,4 % podiel).

Graf č. 20: **Podiel podporených UoZ so ZP (50+) začať podnikat' na celkovom počte podporených UoZ so ZP za roky 2014 – 2018**



Zdroj: ÚPSVaR SR

⁵⁶ Vyplácanie príspevku v 2 fázach, pravidelné predkladanie správ o prevádzkovaní SZČ, čerpanie príspevku na čiastočnú úhradu nákladov súvisiacich so SZČ, strata právneho nároku na získanie príspevku a tiež opätované schválenie príspevku až po 8 rokoch.

Zhrnutie

Podnikanie predstavuje pre seniorov udržateľný spôsob, akým môžu zabezpečiť dosiahnutie vyváženia individuálneho uspokojenia pokračovať v pracovnom živote po odchode do dôchodku a na druhej strane udržiavať a rozvíjať networking a dlhoročné zručnosti, ako aj možnosť prenášať svoje vedomosti a zručnosti na ďalšie generácie. Podnikanie seniorov môže byť prínosom pre ekonomiku ako celok, pretože seniori podnikatelia môžu využívať svoje know-how, skúsenosti a sociálne postavenie na posilnenie a budovanie inovatívnych podnikov v spoločnosti. V posledných rokoch je zaznamenaný pokles sledovanej vekovej kohorty na celkovom počte aktívnych FO – podnikateľov (v roku 2016 bol podiel aktívnych FO – podnikateľov vo veku 55 a viac ročných na úrovni 21,8 %, čo predstavuje poklesu podielu sledovanej vekovej kohorty seniorov o 1,2 p. b. v porovnaní s rokom 2019), najmä v prospech nárastu aktívnych FO - podnikateľov z vekovej kategórie do 29 rokov. Z hľadiska vývojových tendencií podielu aktívnych fyzických osôb vo veku 55 a viac rokov platí nepriama úmera – s rastúcim vekom klesá podnikateľská aktivita. Táto vývojová tendencia platí aj v prípade začínajúcich podnikateľov. Veková štruktúra aktívnych FO – podnikateľov zodpovedá aktuálnym trendom týkajúcich sa prehľbovaniu medzery v podnikaní, keďže menej osôb vo veku nad 55 rokov v súčasnosti začína podnikáť (v porovnaní s ostatnými vekovými kategóriami). Z hľadiska zastúpenia **55 a viac ročných aktívnych FO - podnikateľov na jednotlivých právnych formách** sú najviac zastúpení v rámci samostatne hospodáriacich roľníkov (34,1 % na všetkých vekových kategóriách aktívnych FO - podnikateľov), pričom podrobnejšia štruktúra sledovanej kohorty poukázala na skutočnosť, že v rámci skupiny aktívnych 55 a viac ročných FO – podnikateľov bola spomedzi právnych foriem, najviac zastúpená právna forma živnostníkov. Spomedzi regionálneho rozdelenia cieľovej vekovej skupiny aktívnych FO – podnikateľov je ich zastúpenie najviac koncentrované v Bratislavskom kraji (16,4 % v roku 2019), pričom od roku 2015 možno pozorovať kontinuálny pokles podielu 55 a viac ročných aktívnych FO – podnikateľov v Bratislavskom kraji. Regionálna štruktúra vekových kategórií zodpovedá výsledkom indexu etablovanosti, ktorý poukázal na to, že skupina seniorov dosahuje v regiónoch vyššiu mieru etablovanosti v porovnaní s mladými. Z výsledkov možno konštatovať, že seniori majú reálny demografický a ekonomický potenciál. Spoločenským postojom seniorov v rámci jednotlivých regiónov k podnikaniu ako vhodnej kariérnej voľbe, sa dá povedať, že je nadpriemerné. Nízka úroveň realizovaných opatrení na podporu podnikania spolu s relatívne nízko mierou vybudovanej infraštruktúry na podporu začatia podnikania seniorov zodpovedá súčasným politickým opatreniam, ktoré sa primárne zameriavajú najmä na podporu mladých podnikateľov a start-upy. Otázkou teda zostáva do akej miery budú zohľadnené potenciálne príspevky seniorov podnikateľov na zmiernenie súčasnej prehľbujúcej sa medzery v podnikaní.



4 Medzigeneračná výmena know-how a spôsoby prenosu

Predchádzajúce kapitoly načrtli demografické zmeny prebiehajúce v spoločnosti, ako aj skutočnosť, že doposiaľ nebol plne využitý ekonomický potenciál starších osôb. V posledných dvoch dekádach narastá pozornosť v oblasti významu starších osôb z pohľadu podnikania. Každý rok odchádza do dôchodku čoraz viac vzdelaných dospelých so značnými skúsenosťami a spoločnosť do dnešného dňa nebola dosť inovatívna, pokiaľ ide o využitie ich nadobudnutého „know-how“ i v dôchodkovom veku. Jedným zo spôsobov riešenia vyššie uvedených prebiehajúcich trendov v spoločnosti je preto posilnenie podnikania starších osôb. Kľúčovým v tomto smere je podporovať rôzne koncepcie, v rámci ktorých môžu seniori zohrávať významnú úlohu pri prenose know-how. Ich zapájanie do zakladania a do podpory nových, ale aj existujúcich podnikov by maximalizovalo množstvo skúseností, ktorými disponujú, a ktoré môžu po odchode do dôchodku ostať nevyužité. Je potrebné poznamenať, že pôsobenie seniorov v rozvíjajúcich sa podnikoch, či seniorov podporujúcich start-upy nie je nový jav. Podnikatelia z radov seniorov sú teda cenným zdrojom pre ostatných podnikateľov. Podnikatelia na dôchodku vlastnia cenné know-how a skúsenosti, vďaka ktorým môže byť jednoduchšie založiť a viesť spoločnosť ako v prípade neskúseného zakladateľa. Tieto znalosti predstavujú cenný ľudský kapitál a preto by sa mal čo najefektívnejšie využívať.⁵⁷ Prechod na nové milénium je charakteristické masívnym rozvojom informačno – komunikačných technológií. Technologický boom, ktorého výsledkom je jednoduchšie a lacnejšie zdieľanie informácií a vytvorenie virtuálneho sveta sa podpísalo na výraznej zmene vo vývoji všetkých generácií. Rozdielne skúsenosti a prežité udalosti, ktoré príslušníci jednotlivých generácií zažili, môžu spôsobovať rôzne očakávania a preferencie súvisiace s prácou. Na pracovnom trhu sa tak stretáva multigeneračný tím, ktorý sa skladá zo zástupcov troch generácií. Prvá, ktorá disponuje veľkým know-how je tvorená povojnovou generáciou 60+ „baby boomers“, druhá „generácia X“ spoločne so staršou generáciou tvorí väčšinu lídrov a úspešných ľudí súčasnosti a tretia „generácia Y“ alebo označovaná aj ako „Millennials“ (s vekom nižším ako 40 rokov) je technologicky veľmi vyspelá, kreatívna ako aj inovatívna tvorená predovšetkým mladými ľuďmi.⁵⁸

V porovnaní s mladšou generáciou majú seniori zvyčajne výhodu v tom, že si v priebehu rokov vytvorili širokú sieť kontaktov a počas pôsobenia získali cenné skúsenosti. Nevyhnutnosťou zostáva rozvíjanie nástrojov, ktoré na jednej strane podporia zručnosti a vedomosti podnikateľov seniorov a na druhej strane budú adekvátne reagovať na existujúce obchodné príležitosti.

Prenos vedomostí a skúseností je kľúčovým determinantom produktivity tak na úrovni firiem, ako aj na úrovni hospodárstva ako celku. V prípade demografických zmien nadobúda medzigeneračný prenos vedomostí osobitný význam⁵⁹. Proces prenos vedomostí medzi generáciami môže prebiehať oboma smermi, pričom mladí ľudia môžu získať vedomosti a skúsenosti (know-how) od staršej generácie a seniori môžu získať od mladšej generácie poznatky a zručnosti v oblasti nových technológiách, produktoch a procesoch. Naznačené demografické zmeny v spoločnosti (starnutie populácie) menia okolnosti, za ktorých sa uskutočňuje prenos vedomostí. Starnutie obyvateľstva ovplyvňuje pomer medzi ponukou vedomostí a dopytom po nich, ako aj potrebu neustáleho vzdelávania.

⁵⁷ Dostupné online: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SK/TXT/PDF/?uri=CELEX:52012DC0795&qid=1585832436449&from=EN>

⁵⁸ Abramuszkinová Pavlíková, E. 2018 *Mezigenerační proměny hodnot*

⁵⁹ Kuhn, M., Hetze, P., *Continuous education and transfer of knowledge in ageing workforce*

Treba sa preto zamyslieť nad úlohou neustáleho vzdelávania v rámci starnúcej pracovnej sily a najmä nad tým, ako môže byť demografický vývoj ohrozený v medzigeneračnom prenose know-how. Z týchto dôvodov v rôznych krajinách postupne vznikajú projekty na podporu prenosu know-how a vzájomného vzdelávania medzi generáciami. Základným podnetom pre ich vznik a rozvoj bolo stretnutie zástupcov vysokých a stredných škôl v roku 2010 v Montreali. O rok neskôr sa na základe iniciatív rady *Svetovej obchodnej školy pre trvalo udržateľné podnikanie (WBSCSB)*, *Globálne zodpovedné vedenie Iniciatíva (GRLI)* a *UN podporované PRME v New Yorku* podpísali spoločnú dohodu o spolupráci, ktorá zastrešuje projekt 5020. Agenda 50 + 20 nie je organizácia, je to viac vízia a hnutie, ktoré sa snaží nájsť nové spôsoby a príležitosti pre manažérske vzdelávanie, ktoré podlieha neustálym zmenám.⁶⁰

Bonomi, S.⁶¹ so spoluautormi opisujú vytvorenie a fungovanie digitálnej platformy založenej za účelom spájania mladej generácie a seniorov. Spoločná digitálna platforma pre zmiešané generácie bola vytvorená v roku 2013 v Taliansku s označením „5020“. Projekt spája znevýhodnené skupiny mladých nezamestnaných vo veku 20 rokov, ktorí majú málo alebo žiadne pracovné skúsenosti a preto sú na trhu práce práve z tohto dôvodu diskriminovaní. Na druhej strane sú starší pracovníci, ktorí ešte nedosiahli dôchodkový vek, alebo z dôvodu zníženia počtu zamestnancov alebo transformácie podniku boli prepustení. Hlavným cieľom projektu je podporiť vzájomný prenos znalostí a tiež ponúknuť organizáciám, najmä malým a stredným podnikom, ale aj neziskovým organizáciám nový spôsob riešenia problémov. V neposlednom rade je cieľom projektu aj využiť ľudí v oboch marginalizovaných skupinách tak, aby nedochádzalo k zbytočnému plytvaniu schopností. Na projekte okrem MSP a neziskových organizácií spolupracujú aj vysoké školy, ktorých absolventi bez praktických skúseností sú do tohto projektu zapojení. „Pilotné skúsenosti z tohto projektu z Talianska ukázali, že na základe 3 kurzov prebiehajúcich celkom 81 dní, s priemerným vekom účastníkov 42 rokov, získali po skončení zmiešaného kurzu prácu 69 % účastníkov. Projekt bol vyhodnotený ako úspešný a pokračuje v 6 zmiešaných tímoch v 4 organizáciách rôzneho typu.“⁶²

Na úspech projektu „5020“ nadviazali na Business school Lausanne vo Švajčiarsku v roku 2018 vytvorením novej platformy, ktorá spája študentov školy s podnikateľmi a myšlienkovými lídrami v oblastiach zameraných na podnikanie a obchod (marketing, HR, financovanie...). Cieľom je v každom semestri zabezpečiť počas jedného týždňa holistický spôsob vyučovania prepojeného s odborníkmi v danom odbore⁶³. Projekt je určený primárne pre študentov MBA a je podporovaný aj predstaviteľmi podnikateľských organizácií.⁶⁴

⁶⁰ The 50+20 Agenda – Management Education for the World (2012). Dostupné online: <https://grli.org/resources/5020-agenda/>

⁶¹ Bonomi, S.; Za, S.; De Marco, M.; Rossignoli, C. 2015. Knowledge Sharing and Value Co-creation: Designing a Service System for Fostering Inter-generation Cooperation. In: Nóvoa, H.; Drăgoicea, M. (eds.) *Exploring Services Science: 6th International Conference, IESS 2015*. Lecture Notes in Business Information Processing, 201. Springer, Cham. Dostupné online: https://books.google.sk/books?id=uu0XBgAAQBAJ&pg=PA30&lpg=PA30&dq=cooperation+platform+5020&source=bl&ots=XICdt8nb5y&sig=ACfU3U2QJS9QZ1w0JHA1Kd_6vNeBIvye3Q&hl=sk&sa=X&ved=2ahUKEwjlsDPoSToAhU4UBUIHTtQC_YQ6AEwAHoECACQAQ#v=onepage&q=cooperation%20platform%205020&f=false

⁶² Rašticová, M.; Bédiová, M. a kol. 2018. *Práce nebo důchod? Senioři, trh práce a aktivní stárnutí*. Brno: B&P Publishing. ISBN 978-80-7485-177-3.

⁶³ Zaujímavé skúsenosti z projektu sú prezentované https://www.youtube.com/watch?v=jvipxPqS_38

⁶⁴ *Thought-leaders usher in a new learning program at BSL*. Dostupné online: <https://www.bsl-lausanne.ch/thought-leaders-usher-new-learning-program-bsl/>

Vzájomná spolupráca medzi generáciami môže mať rozličnú podobu. Kým seniori v podnikoch môžu pôsobiť ako mentori alebo poradcovia, svoje skúsenosti dokážu ponúknuť aj na školách. Mladí ľudia na stredných aj vysokých školách majú záujem aj o podnikateľské príbehy, pričom nemusia ísť vždy len o mladého start-upového podnikateľa. Mladí preto ocenia aj celoživotné skúsenosti zreých podnikateľov a svojim príkladom ich tak môžu motivovať k rozbehu vlastného podnikania.

Na prenos know-how sa využívajú viaceré formy ako je mentoring, koučing, poradenstvo, formálne aj neformálne spôsoby vyučovania. V podnikaní možno na prenos know-how využiť aj sieť podnikateľov, ktorí pôsobia vo viacerých združeniach ako Business Angels. Etablovaní podnikatelia vo vyššom veku často pomáhajú začínajúcim podnikateľom nielen pri rozbehu podnikania, ale aj v čase prípravy na podnikanie, kedy podnikatelia len zvažujú podnikateľský plán. Seniori môžu pomôcť začínajúcim alebo už existujúcim podnikateľom svojimi skúsenosťami zo zamestnania alebo podnikania a tak im pomôcť s lepším a efektívnejším fungovaním podnikových procesov, kde takéto skúsenosti ocenia hlavne malí podnikatelia. Detailnejšie o tom popisuje nasledujúca podkapitola.

4.1 Formy prenosu know-how medzi generáciami

Existuje celý rad spôsobov vzdelávania (a prenosu know-how) ako formálnych, tak i neformálnych, ktoré zahŕňajú pomoc alebo podporu vzdelávania iných. V prípade podnikania musí ísť o dostatočne inovatívne spôsoby vzdelávania, ktoré začínajúcim podnikateľom umožnia nielen „vedieť“ ale i „konať“, teda byť úspešnými v biznise. Medzi najznámejšie z nich patria školenia ale i mentoring, či poradenstvo, pričom ich úlohou je pomáhať dosiahnuť vytýčené ciele tých, ktorých podporujú. Na druhej strane samotní mentori či poradcovia v procese mentoringu či poradenstva neustále rozvíjajú svoje zručnosti a častokrát zdieľajú rastové myslenie. Tieto jednotlivé formy zamerané na podporu učenia druhých sú rozdelené do štyroch hlavných oblastí: výučba, mentoring, koučing a poradenstvo a biznis anjeli.⁶⁵ V rámci bližšieho priblíženia jednotlivých oblastí sa ďalej zameriavame na všeobecné definovanie jednotlivých vzdelávacích alebo mentorských aktivít, pričom bližšie sa budeme venovať mentoringu, koučingu a podnikateľským anjelom.

- **Vyučovanie** je cieľavedomá, organizovaná činnosť vedená učiteľom, v ktorej sú sprostredkované nové vedomosti, zručnosti a návyky. Učitelia musia byť zároveň kvalifikovanými motivátormi, ktorí využívajú krátkodobé aj dlhodobé motivačné techniky pre dosiahnutie stanovených, ideálne, reálnych cieľov.
- **Mentoring** je profesia, ktorá sa nachádza niekde medzi trénermi a učiteľmi: mentori sú často odborníkmi vo svojej oblasti, ale nemajú formálnu pedagogickú úlohu. Lepšia je preto definícia mentora ako „múdrego sprievodcu“.
- **Koučing** je možné opísať ako model „kouč ako sprostredkovateľ“. Inými slovami, kouč nemusí byť odborníkom v danej oblasti, ale je to niekto, kto sa špecializuje na pomoc pri zvýšení potenciálu druhých. Kľúčom k vlastnému úspechu sú jednotlivci, ktorí nepotrebujú iných, aby im hovorili, čo presne majú robiť. Kouči pomáhajú viesť iných tou správnou cestou.
- **Poradenstvo** je možno intenzívnejšie ako školenie alebo mentoring. Vo veľa prípadoch má skôr terapeutické a podporné vlastnosti.

⁶⁵ Dostupné online: <https://www.skillsyouneed.com/learn/teach-mentor-coach.html>

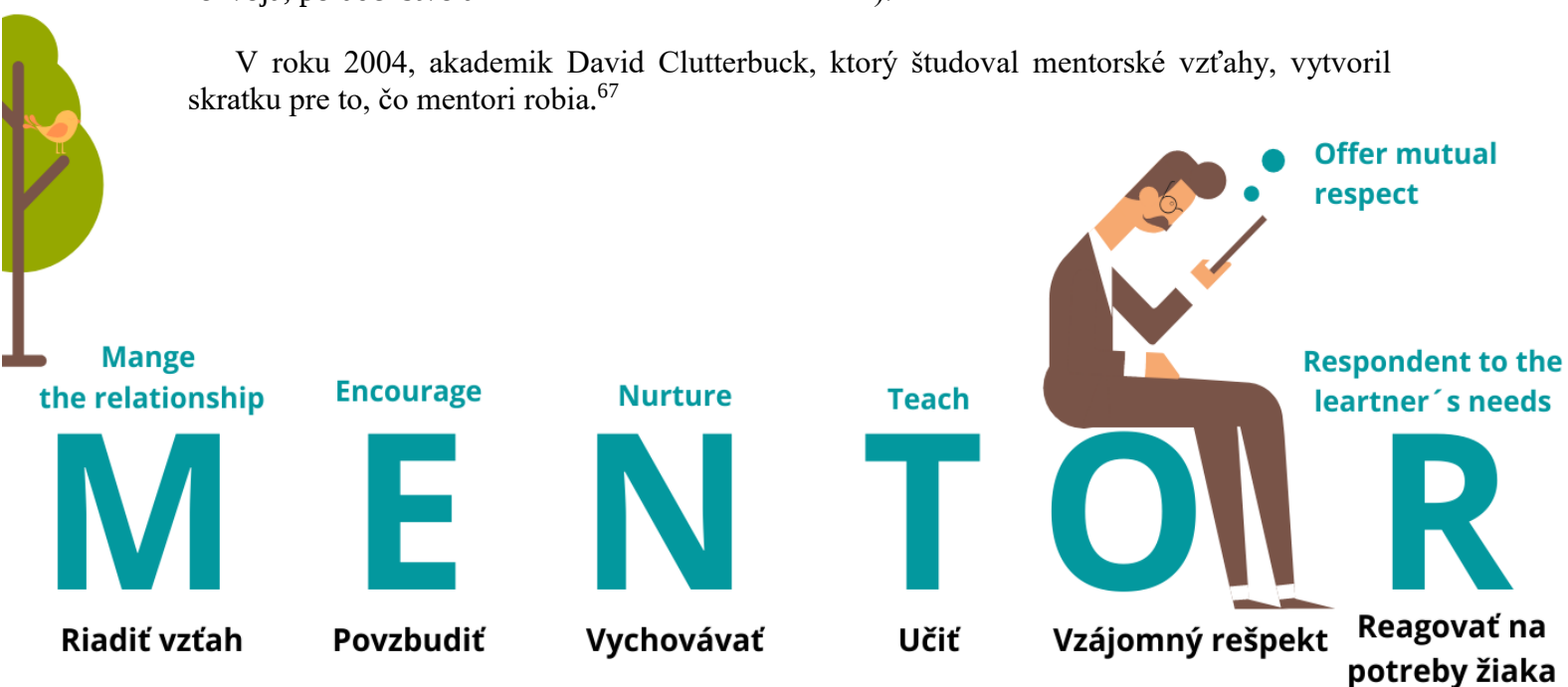
- **Biznis anjeli** sú spojení najmä s poskytnutím finančných prostriedkov ale i poskytnutím know-how pre začínajúcich podnikateľov.

Mentoring ako súčasť prenosu know how

Pre väčšinu seniorov podnikateľov, ako aj pre mnohé organizácie, ktoré zdieľajú mentorské skúsenosti, zohrávajú mentori z radov seniorov **jednu z kľúčových** úloh pri podpore mladšej generácie. Mentoring a koučing sú si veľmi podobné aj napriek tomu existuje niekoľko rozdielov, pričom jedným z nich je, že mentoring má tendenciu zameriavať sa skôr do budúcnosti a rozširovať zručnosti v oblasti osobného alebo kariérneho rozvoja.⁶⁶

Zvyčajne je organizovaný prostredníctvom mentorského programu, pričom samotný program štandardne pozostáva zo štyroch častí (zameraných na zlepšenie výkonu, kariérneho rozvoja, poradenstvo a zdieľanie znalostí a vedomostí).

V roku 2004, akademik David Clutterbuck, ktorý študoval mentorské vzťahy, vytvoril skratku pre to, čo mentori robia.⁶⁷



Mentor prevezme zodpovednosť za rozvoj vzťahov, ich budovanie ako aj zabezpečenie toho, aby atmosféra počas stretnutí viedla najmä k mentálnemu rozvoju osoby, ktorá mu je zverená. Časom mentorovaná osoba prevezme väčšiu zodpovednosť. Mentor preto môže v priebehu mentorského vzťahu prevziať niekoľko rôznych úloh v závislosti od požiadaviek klienta. Medzi tieto úlohy patria:

⁶⁶ Na druhej strane spolupráca s koučom je zameraná skôr na riešenie súčasných problémov.

⁶⁷ Clutterbuck, David, 2014

Poradca pre vzdelávanie

Táto rola zahŕňa pomoc klientovi objasniť si ciele alebo štýl učenia. Mentor môže tiež pomôcť zverenej osobe načrtnúť smer výučby, ale aj jej obsah, ako tiež spôsob akým môže premýšľať o svojich skúsenostiach. Ide o podporu procesu za účelom čo možno najširšieho využívania získaných poznatkov.

Tréner – Kouč

Koučing je v značnej miere o dôvere. Osoba, ktorá má záujem o pozíciu „kouča“ by mala vedieť, kde sú jej problémy a mala by byť ochotná prijať pomoc pri skúmaní problému. Mala by byť pripravená experimentovať s novými spôsobmi práce.

Poradca

Mentor môže využívať poradenské zručnosti, ako napríklad aktívne počúvanie, reflexiu a objasňovanie, aby vedel pomôcť získať prehľad. Mentor tiež môže byť poradca a môže pomôcť tzv. „odblokovať myseľ“ klienta.

Mentor ako zdroj informácií

Mentor ako zdroj informácií sa využíva najmä vtedy, ak ide o nového človeka v rámci nejakej organizácie (zamestnanca ale i podnikateľa). Mentor pomáha rozvíjať jeho zručnosti, pochopiť systém fungovania organizácie ale i porozumenie problematike a podporuje kariérny rozvoj jednotlivca. Mentor sa delí o svoje skúsenosti a mentorovanému pomáha porozumieť jednotlivým a konkrétnym pracovným situáciám.

Výmena rolí

Žiak môže mentora zapojiť do zvládania určitých situácií a spätne vyhodnotiť, ako sa mentor správa v mentorskom vzťahu aj mimo neho. Pre mentora táto časť vyžaduje najmenej úsilie a vytvára sa prirodzene vo vzťahu mentor – mentorovaný.

Kritický priateľ

Úloha kritického priateľa je jednou z najdôležitejších, aj keď najťažších úloh mentoringu. Vyžaduje si, aby mentor počúval, povzbudzoval, vybral si, ako aj spätne poradil, či spochybňoval predpoklady a v prípade potreby poskytoval kritickú spätnú väzbu na aktuálne diskutované nápady alebo plány.

Vzťah mentor – klient môže mať preto pre obe strany obrovské výhody. Osoba, ktorá je mentorovaná má samozrejme príležitosť ťažiť zo zamerania a odborných znalostí niekoho iného. Naopak pre mentora je dobrý pocit, že robí niečo hodnotné a podporuje niekoho iného. Mentorský vzťah môže byť preto užitočnou príležitosťou ako pracovať na spôsobe vedenia, na koučovaní, alebo na komunikačných schopnostiach klienta. Pre väčšinu starších podnikateľov a pre mnohé organizácie zohráva mentoring rozhodujúcu úlohu pri podpore mladých, ako aj starších podnikateľov.

Zatiaľ čo väčšina iniciatív sa nezaoberá mentoringom z profesionálneho hľadiska, medzi seniormi ako podnikateľmi a podnikmi podporujúcimi seniorov existuje priestor na to, aby sa seniori stali profesionálnymi mentormi. Mentoring môžeme charakterizovať ako jeden z najcennejších prístupov, ktoré podporujú a povzbudzujú seniorov, ktorí chcú začať podnikáť, ako aj spôsob zvyšovania účasti tých seniorov, ktorí už v tejto oblasti pôsobia (podnikajú). Má mnoho podob, pokiaľ ide o rozsah, trvanie a prístup.

Dôležitá je aj úloha seniorov v oblasti mentoringu. Tí zohrávajú úlohu mentorov, poradcov alebo trénerov, v prvom rade zameraných na podporu mladých podnikateľov.

Ak chcú byť seniori aktívni aj naďalej, môžu tak spraviť aj podporou nového podnikania. Ich úloha môže byť vo vzdelávaní, poskytovaní poradenstva, či v úlohe poradcu pre malé a stredné podniky.

Z hľadiska pokračovania podnikania je dôležité mať aj systém prenosu vedomostí a skúseností starších ľudí na mladšie generácie vtedy, ak chce staršia generácia odísť na dôchodok. V kontexte podpory podnikania seniorov môže tento jav nastať najmä v pokročilejšom veku seniora, kedy síce môže senior rozbehnúť podnikanie vo veku 55+ ale neskôr už nebude zvládať podnikanie. Tiež je tento systém dôležitý vtedy, ak ide o prenos know-how napríklad v oblasti rodinného podnikania.



Úlohu seniorov pri podpore podnikov môžeme zhrnúť do nasledujúcich bodov

Podpore začínajúcich podnikov (najmä MSP)

Prvé roky podnikania sú rozhodujúce pre jeho prežitie. Neexistujú žiadne vopred pripravené vzorce na úspešnú transformáciu dobrého nápadu na úspešne poskytovanú službu alebo produkt, ktorý uspeje v konkurencii. Senior so zvláštnym súborom zručností, skúseností alebo znalostí v konkrétnom sektore môže podnikateľom pomôcť rozhodnúť sa pri formovaní stratégie alebo pri riadení projektu, či firmy

Podpore udržateľnosti spoločností

Existujúce spoločnosti môžu čeliť svojmu prvému internacionalizačnému projektu alebo rozvoju novej služby, vstupu na nový cieľový trh alebo sa snažia udržať si súčasný trhový podiel. Spoločnosti v rozvíjajúcom sa hospodárstve potrebujú aktualizovať zručnosti svojich zamestnancov alebo zaviesť nové riadiace postupy. Preto významnú rolu v tomto procese zohrávajú práve seniori, ktorí majú často skúsenosti a potrebné zručnosti na ich doplnenie už existujúcich podnikoch

Podpore zamestnateľnosti

Od jednotlivcov, ktorí hľadajú zamestnanie alebo prechádzajú na nové pracovné príležitosti, sa často vyžaduje, aby rozvíjali alebo zlepšovali svoje zručnosti a znalosti. Môžu tiež potrebovať radu ako čo najlepšie a akým spôsobom sa priblížiť k tomu aby zvládli prechod na nové pracovné miesto. Skúsenosti seniorov tu preto môžu byť pre týchto jednotlivcov veľkým a zároveň nenahraditeľným zdrojom informácií a poznatkov.

Odborník v oblasti riadenia talentov - (Senior talent management)

Jeho poslaním je pomôcť spoločnostiam plniť si svoje úlohy prostredníctvom toho, že spoločnosti sa zaviazajú prijať, najat', udržať a rozvíjať najtalentovanejších lídrov a zamestnancov, ktorými sú práve seniori. S rastúcou populáciou seniorov rastie aj skupina skúsených ako praxou tak aj vedomosťami nabitých seniorov v jednotlivých organizáciách.⁶⁸ Je preto dôležité mať zavedené také systémy, ktoré pomáhajú organizáciám prenášať skúsenosti starších ľudí pred, počas a po prechode na dôchodok.

„Podnikateľskí anjeli“ ako investičná príležitosť aj pre seniorov

Seniori s potrebnými finančnými prostriedkami by mohli mať záujem stať sa „business angel“ (známym tiež ako podnikateľský anjel, neformálny investor, anjelský donör, súkromný investor alebo počiatočný investor).

Tiež je potrebné spomenúť aktivity zamerané na inkubáciu cieľovej skupiny seniorov, ktorí sa rozhodnúť začať podnikat'. Podnikateľské inkubátory poskytujú podnikateľom priestor na realizáciu podnikateľských zámerov spolu s pomocnými a poradenskými službami a zabezpečením potrebných kontaktov.⁶⁹ Podnikateľské inkubátory či už tie, ktoré sa nachádzajú fyzicky v sídlach jednotlivých inštitúcií, alebo virtuálne inkubátory, ktoré sa nachádzajú vo virtuálnom prostredí, umožňujú výmenu informácií a skúseností aj medzi generáciami. Cieľom inkubácie je účastníkom uľahčiť rôzne aktivity a vzájomnú výmenu informácií. Tieto priestory sú kľúčové pre začínajúcich podnikateľov seniorov, ako aj pre mladších podnikateľov, ktoré podnecujú prenos know-how.

⁶⁸ Dostupné online: <https://business.linkedin.com/talent-solutions/blog/recruiting-tips/2018/talent-management-business>

⁶⁹ Dostupné online: <http://www.sbagency.sk/typy-inkubatorov>

„Podnikateľskí anjeli“ ako spôsob prenosu know-how

Jedným z možných spôsobov prenosu know-how je už vyššie spomenutý spôsob prenosu prostredníctvom tzv. podnikateľských anjelov (z angl. „business angels“). Podnikateľskí anjeli sú vo väčšine prípadov fyzické osoby – investori, ktorí disponujú voľným kapitálom. Tí sa rozhodnú investovať časť svojho voľného kapitálu na rozvoj podnikania iných ľudí, pričom ale poskytnú tiež svoje know-how, či kontakty.

Rozlišujeme tri druhy podnikateľských anjelov:

- **„anjel podnikateľ“** – poskytuje investíciu ale i know-how a kontakty
- **„anjel investor“** – poskytuje finančné prostriedky, hľadá aktívnu možnosť uloženia svojho kapitálu, neposkytuje ale know-how ani kontakty a je skôr pasívny
- **„anjel poradca“** – prináša najmä know-how, neposkytuje ale kapitál alebo ho poskytuje len veľmi obmedzene.

Pre prenos know-how medzi podnikateľmi a najmä medzi podnikateľmi seniormi smerom k mladším podnikateľom je dôležitý práve „anjel – investor“ a „anjel poradca“.

Častokrát sa iniciatíva podnikateľských anjelov spomína najmä v súvislosti s financovaním rizikového podnikania v oblasti inovácií, či inovačných firiem, ktoré majú vysoké vstupné náklady na rozbeh podnikania, no disponujú veľkým potenciálom rastu.

Kľúčovú úlohu zohrávajú podnikateľskí anjeli v prípade rozvoja malých a stredných firiem a to najmä vďaka možnosti získania rizikového kapitálu. Označenie „anjel“ je možné spojiť s motiváciou týchto ľudí. V mnohých prípadoch nie je hlavnou motiváciou dosiahnutie zisku danej firmy ale práve možnosť odovzdať svoje skúsenosti, či venovať sa odlišnému druhu podnikania v pokročilom čase kariéry.

Preto sa „podnikateľskými anjelmi“ stávajú vyslúžilí manažéri, či úspešní podnikatelia, ktorým už podnikanie neprináša uspokojenie z práce ako predtým. Aj keď je podnikateľských anjelov veľké množstvo, predsa len je možné určiť základnú charakteristiku. Vo svete sú typickými zástupcami najmä muži, vo veku najčastejšie medzi 40 – 65 rokmi života, ktorí majú vo väčšine prípadov vysokoškolské vzdelanie.

V Európe je zastrešujúcou organizáciou pre „business angels“ EBAN, ktorý poskytuje pravidelné reporty o činnosti týchto anjelov. Z týchto štatistík vyplýva, že najviac je sektor v Európe rozvinutý v rámci Spojeného kráľovstva, pričom investícia týchto ľudí predstavovala v roku 2018 viac ako 100 mil. eur.

Avšak tento trend je známy aj na Slovensku. EBAN hovorí o tom, že na Slovensku pôsobí viac ako 80 podnikateľských anjelov, ktorí poskytli podporu pre podnikanie viac ako 2,5 mil. eur. Väčšinu z týchto podnikateľských anjelov pôsobiach na Slovensku tvoria muži (viac ako 80 %). EBAN neposkytuje štatistiky za Slovensko v oblasti veku ale zo štatistík pre Strednú a východnú Európu vyplýva, že priemerný vek biznis anjelov je približne 43 rokov. Vo svete tvoria podnikateľskí anjeli asi 15 % zo všetkých podnikateľských anjelov, tento trend Slovensko pravdepodobne ešte čaká.

Aj detailný pohľad na slovenských „biznis anjelov“ hovorí, že sú typicky mladší. No nájdeme medzi nimi aj úspešných podnikateľov, ktorí majú už vyšší vek a ich hlavným cieľom je odovzdávať skúsenosti mladším podnikateľom. Ide napríklad o Antona Zajaca,

či Miroslava Trnku z firmy ESET. Podnikateľských anjelov na Slovensku zastrešuje organizácia „Klub podnikateľských anjelov Slovenska“.

4.2 Seniori na pracovnom trhu

Miera zapájania seniorov do podnikateľských aktivít v dôchodkovom veku je multikriteriálnou záležitosťou, ktorá závisí nielen od celoživotného štýlu, životného postoja, vykonávanej práce, ale aj od fyzického a mentálneho zdravia. Najmä ľudia, ktorí boli aktívni počas celého svojho pracovného života, sa spravidla snažia aj dôchodkový vek využiť na aktívne činnosti. Či už je to dobrovoľníctvo v charitatívnych a neziskových organizáciách, alebo odovzdávaním svojich skúseností, zručností mladšej generácii.

Na otázku „*Čo robíš s druhou polovicou svojho života?*“ existujú podľa Petra F. Druckera tri odpovede:

1. **Začať druhú, odlišnú kariéru.** Časť obyvateľstva v predôchodkovom veku mení svoju pracovnú kariéru. Dôvodov môže byť viacero. Môžu to byť napríklad ľudia, ktorí cítia, že vo svojom zamestnaní dosiahli vrchol kariérneho postupu a nemajú sa kam ďalej posunúť. Ich pracovný rast by v tomto prípade nezodpovedal vynaloženej námahe. Často je zmena kariéry spojená s odchodom dospelých detí z domu a seniori si potrebujú otestovať svoje schopnosti. Pričom nemusí ísť len o vrcholových manažérov.

2. **Vybudovať si paralelnú kariéru.** Aj v tomto prípade sú to najmä ľudia, ktorí sú považovaní vo svojom odbore za špičkových. Popri svojej hlavnej sa však venujú aj inej, paralelnej práci, napríklad sú konzultantmi, alebo pracujú pre charitatívnu alebo neziskovú organizáciu. Budovanie paralelnej kariéry je zvyčajne dlhodobá záležitosť, pričom začať s jej kreovaním vo veku 50 a viac rokov je pomerne neskoro. Najčastejšie sú to preto tí jednotlivci, ktorí už v mladom veku venovali časť svojho života plateným či neplateným aktivitám, ktoré vo vyššom veku naďalej rozvíjajú. K tejto druhej skupine radíme aj podnikateľské aktivity.

3. **Byť v pozícii takzvaných sociálnych podnikateľov.** Do tejto skupiny sa najčastejšie radia podnikatelia, ktorí venujú viac času neziskovým aktivitám.

Na začatie druhej, odlišnej kariéry sa v seniorskom veku odhodlajú iba veľmi silné osobnosti. Otázkami starnutia a odchodu do dôchodku sa od roku 2008 zaoberá Inštitút pre verejné otázky (IVO), v rámci ktorého bolo realizovaných niekoľko projektov pod vedením J. Filadelfiovej a Z. Bútorovej. V roku 2012 realizovalo IVO na Slovensku exkluzívny reprezentatívny výskum obyvateľov vo veku 45-64 rokov na vzorke 1 024 respondentov, z ktorého vyplynulo, že až 68 % zamestnancov vo veku 45+ stále pracuje u rovnakého zamestnávateľa alebo podniká v rovnakej oblasti. Iba 32% respondentov *zmenilo zamestnávateľa*, 25% *podnikateľov zmenilo oblasť podnikania avšak iba 7% prešlo zo zamestnania do podnikania alebo naopak*. Prechod medzi zamestnaním a podnikaním bol vyšší u mužov (8%), kým u žien bola častejšia zmena zamestnávateľa (27%).⁷⁰

Seniori však predstavujú bohatý zdroj skúseností, ktoré sa dajú využiť nielen vo vlastnom podnikaní. Veľkým prínosom môžu byť seniori na všetkých typoch škôl ako doplnkový zdroj výuky z praxe. Prínosom môžu byť seniori aj pre malé a stredné podniky. Senior, ktorý má poznatky z riadenia veľkých firiem, vie nastaviť činnosti, procesy, ako aj využiť lepšiu organizáciu práce v MSP.

⁷⁰ Bútorová, Z. a kol. 2013. *Štvrtý rozmer tretieho veku. Desať kapitol o aktívnom starnutí*. Bratislava: Inštitút pre verejné otázky. ISBN 978-80-89345-44-1.

4.3 Budovanie úspešnej spolupráce medzi generáciami

Každý podnik sa stretáva s generačnou výmenou pracovníkov, keď starší odborníci ukončujú svoju pracovnú kariéru a mladá, nastupujúca generácia sa stáva tou, ktorá ich nahrádza. Je zrejmé, že táto generácia nedisponuje dostatočnými skúsenosťami, ktoré ale môže získať práve od staršej generácie. Týmto dochádza k vzájomnému kontaktu príslušníkov niekoľkých generácií, pričom pre každú z nich sú typické iné hodnoty napríklad vzhľadom k práci. Hodnoty či už životné alebo pracovné, (pocit užitočnosti, odbornosť, spolupráca, kreativita, spoločenský vplyv, vedenie ostatných, riešenie problémov, zisk, pocit seberealizácie, flexibilita a mnohé ďalšie) sú už dlhú dobu považované za dôležitý faktor, ktorý sa podieľa na determinácii správania, a ktorý ovplyvňuje utváranie pracovných postojov. Tieto hodnoty potom utvárajú vnímanie preferencií jednotlivca. Preto môžu výrazne ovplyvňovať postoje, správanie sa, rozhodovanie i riešenie problémov.

Doteraz získané skúsenosti v oblasti medzigeneračnej výmeny poznatkov (zo staršej generácie na mladšiu a naopak) nám potvrdzujú, že toto je tá správna cesta, ktorou by sa mala uberať každá spoločnosť s cieľom maximálne využiť svoj potenciál, ktorý je zatiaľ ešte stále plne nevyužitý. Existuje niekoľko iniciatív s významným pozitívnym dopadom, ktoré môžu poskytnúť usmernenie pre budúce činnosti v oblasti podnikania.⁷¹

V súčasnosti si mnohé firmy uvedomujú rozdielnosť a špecifiká jednotlivých generácií a preto majú snahu vytvárať medzi nimi prospešné spojenectvá, budovať vzájomný rešpekt a zdieľanie know-how skôr, ako by ich rozdiely mohli negatívne ovplyvniť firemnú kultúru, spôsobiť pokles motivácie, prípadne výkonu jednotlivcov, či celej firmy. Preto definujú plány medzigeneračnej spolupráce a komunikácie.

Úlohou podnikov je:⁷²

Stanoviť komunikačné štandardy a firemnú kultúru

Manažéri ako ambasádori firemnej kultúry zohrávajú kľúčovú úlohu vo výslednej podobe komunikácie. Nastavením pravidiel, možností, foriem komunikácie pomáhajú brzdiť konflikty, eliminujú kultúrne strety či nesprávne pochopenie informácií. Jednou z možností ako znížiť generačné rozdiely je napríklad viesť „baby boomerov“ k využívaniu sociálnych médií ako zdroj informácií/zdieľať názory a mladšiu generáciu viesť k osobnej komunikácii a rešpektu k znalostiam starších pracovať s mentormi a rozdielnymi hodnotami generácií. Najstaršia generácia „baby boomers“ považuje za najvyššiu hodnotu samotnú prácu a sú veľmi lojálni. Vzhľadom na ich široké know-how je dobré ich zapojiť do firemného vzdelávania napríklad ako mentorov a nezabudnúť zohľadniť ich skúsenosti pri kariérnom plánovaní. Zástupcovia generácií X a Y sú húževnatí a kreatívni. V práci očakávajú benefity, ktoré im pomôžu udržať ich vyšší životný štandard, zvýšiť efektivitu ich práce a zároveň čas venovať sa svojim rodinám a koníčkum. Očakávajú pružnú pracovnú dobu, nadštandardné vzdelávanie, prácu s koučom alebo mentorom a benefity ako smartfón či automobil. Preto je

⁷¹ “BOOSTING EUROPE’S GROWTH THROUGH INTERGENERATIONAL ENTREPRENEURSHIP”
INFORMAL PUBLIC HEARING, Hosted by MEP Ivan Štefanec (EPP, SK) & MEP Dita Charanzová (ALDE, CZ)

⁷² Dostupné online: <https://www.life-up.sk/ako-vybudovat-uspesnu-spolupracu-medzi-generaciami/>

vhodné vybudovať pre nich neformálne pracovné prostredie s možnosťou seberealizácie a s dostatočnou technologickou vybavenosťou.

Budovať ochotu spolupracovať a vymieňať know-how

Pri správne nastavenom systéme výmeny know-how sa staršia generácia zbavuje obavy z nepotrebnosti a mladšia generácia nadobúda rešpekt voči vytvoreným vedomostiam a znalostiam. A tak vzniká vzájomná synergia a uvedomelosť prínosov každej generácie, pričom v súčasnosti sa ako úspešné ukazujú smery ako sú zmiešané pracovné skupiny, multigeneračné projektové tímy, mentorské programy či poradenstvo úspešných starších podnikateľov mladším začínajúcim firmám.

Vytvárať priestor pre spätnú väzbu a pochvalu

Generácia Y podáva najlepšie výkony vtedy, keď sa môže deliť o svoje myšlienky a klásť otázky. Správanie starších generácií, pri ktorom sa môže dostať do popredia moc a nie vedomosti, v nej vzbudzuje odpor. Vyžaduje si neustálu spätnú väzbu a možnosť diskutovať o zmysluplnosti zverených úloh. Na druhej strane staršie generácie „baby boomers“ a generácia X sú opatrnejšie pri vyjadrovaní svojich názorov a diskusie s mladšími kolegami môžu brať niekedy osobne. Sú ochotní tvrdo pracovať, aj keď ich zverená úloha nebaví, ale očakávajú ocenenie zo strany nadriadeného a firmy za dobre vykonanú prácu. Preto je dôležité, aby vedenie firiem nastavilo transparentný hodnotiaci systém pre svojich zamestnancov a poskytovalo im pravidelnú spätnú väzbu⁷³.

Základným predpokladom podpory spolupráce medzi jednotlivými generáciami vo firmách je však predovšetkým ochota s týmito faktami pracovať a posilnenie vzájomného rešpektu v oblasti vzájomnej výmeny skúseností, ale taktiež ostatných hodnôt ako je napríklad podpora sociálnej tolerancie voči inakosti, nech má akúkoľvek podobu.

Zhrnutie

Ak hovoríme o medzigeneračnom prenose know-how, zvyčajne sa tým myslí odovzdávanie know-how odchádzajúcej generácie tej, ktorá na pracovný trh vstupuje. Avšak aj mladá generácia je plná nových vedomostí, ktoré nadobudla či už formálnym alebo neformálnym vzdelaním a staršej generácii môže ponúknuť skúsenosti z tých oblastí, ktoré sú pre mladú generáciu prirodzené. Pre podnik je tak vhodné vytvárať zmiešané pracovné tímy, kde sú zastúpení zamestnanci viacerých vekových kategórií. Ich vzájomná spolupráca prináša často nové netradičné riešenia a postupy. Vzájomné prepájanie rôznych generácií nie je typické iba pre zamestnancov.

Na trhu práce alebo v podnikaní v súčasnosti pôsobia viaceré generácie, pričom každá z nich má vlastné záujmy, ciele a k podnikaniu či práci ju motivujú iné faktory. Poznaním záujmov a motivátorov v jednotlivých generáciách je možné zabezpečiť lepšiu a adresnejšiu prenos know-how z jednej generácie na druhú čo umožní nenásilnú formu celoživotného vzdelávania. Dôsledky celoživotného vzdelávania sa prejavujú vo vyššej spokojnosti s prácou, ale aj vo väčšej ochote spolupracovať s mladou generáciou. Medzigeneračná výmena tak získava vyššiu dynamiku a dostáva sa synergický efekt plynúci zo vzájomnej spolupráce viacerých generácií. Seniori predstavujú značný zdroj skúseností, znalostí a know-how a ich

⁷³ Dostupné online: <https://www.life-up.sk/ako-vybudovat-uspesnu-spolupracu-medzi-generaciami/>

nevyužitie je na škodu všetkých generácií aj spoločnosti ako celku, a to v celej jeho ekonomickej aj spoločenskej dimenzii.

5 Príklady dobrej praxe doma a SWOT analýza rozvoja podnikateľskej aktivity seniorov

Zámerom kapitoly je prostredníctvom realizovaných hĺbkových rozhovorov získať detailnejší obraz o motívoch, príležitostiach, vnímaných rizikách a bariér, ako aj postojov k prenosu know-how zo strany dotazovanej cieľovej skupiny seniorov. Je potrebné poznamenať, že realizácia hĺbkových rozhovorov bola poznamenaná prebiehajúcou situáciou spojenou s COVID-19. Táto situácia však ukazuje dôležitosť prezentovanej témy. Vplyvom tejto krízy pravdepodobne viacero osôb v pred dôchodkovom veku stratí prácu a kríza prinesie možnosť rozvoja viacerých odvetví. Preto je dôležité budovanie potrebnej infraštruktúry a začlenenia seniorov aj do podnikania. Zároveň ohrozuje posilňovanie hlbšieho vytvárania pozitívneho povedomia o podnikateľských príležitostiach pre cieľovú skupinu seniorov. Napriek tomu sa nám podarilo realizovať vytýčené rozhovory (či už písomnou alebo telefonickou formou) a touto cestou by sme chceli vyjadriť vďaka za ochotu jednotlivých respondentov.

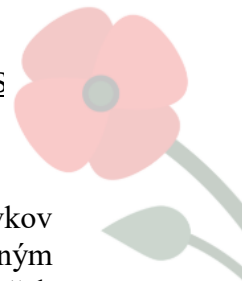
Hĺbkové rozhovory (v prípade písomnej alebo telefonической formy) mali predpísanú štruktúru. Každý z rozhovorov je jedinečný vo svojej podstate. Prvým realizovaným rozhovorom sa nám podarilo poukázať na osvedčené dlhoročné skúsenosti respondentky, ktorá za svoj podnikateľský príbeh získala špeciálne ocenenie v Podnikateľke Slovenska. Jej podnikateľské skúsenosti môžu slúžiť ako príklad dobrej praxe v oblasti prenosu know-how. Prostredníctvom hĺbkového rozhovoru s druhým respondentom sa nám okrem iného podarilo zachytiť ako by mohla súčasná situácia s COVID-19 ovplyvniť budúce rozhodnutia seniorov v obdobnom procese rozhodovania v otázke možnosti pokračovať v podnikateľských aktivitách aj do budúcnosti. Následne rozhovor s treťou respondentkou nám umožnil identifikovať niektoré úskalia, s ktorými sa môžu aj potenciálne ďalší seniori v čase zakladania podnikov stretávať. Výstupom časti hĺbkových rozhovorov zachytených z 3 regiónov Slovenska je kvalitatívna analýza s praktickými odporúčaniami. Výsledky z rozhovorov sú uvedené v nasledujúcej časti výstupu.

Mak z Jarnej

Pani Gabriela Čechovičová, ako slobodne hospodáriaca roľníčka sa okrem iného venuje už 28 rokov pestovaniu poľnohospodárskych plodín, pričom jej špecializáciou je pestovanie „maku siateho“. Technológia, ktorú pani Čechovičová pri svojej svojej podnikateľskej činnosti využíva je nielen fyzicky náročná, ale predovšetkým šetrná, čo sa odráža na vysokej kvalite a trvanlivosti zbieranej plodiny. Jej úsilie a vytrvalosť bolo v roku 2019 ocenené v súťaži Podnikateľka Slovenska cenou za *Inšpiratívny príbeh*, ktorý je zároveň dobrým príkladom pre osoby vo vyššom veku nielen pokračovať vo svojej podnikateľskej činnosti ale aj skúsiť začať podnikáť.

Motivácie začať podnikáť

Hlavnou **motiváciou** začatia podnikateľskej činnosti bolo pre pani Čechovičovú zachovanie rodinnej tradície a následne zabezpečenie starostlivosti o svoju rodinu. Na druhej strane snaha dostať vzácnu plodinu akou je mak siaty opäť do povedomia ľudí, tým že našla svoje uznanie v podobe publikovanej knihy s názvom „*Maková knižka*“, ktorá predstavuje jeden z **nástrojov marketingovej komunikácie** zameraný nielen na zvyšovanie informovanosti o význame plodiny, ale aj na podporu podnikateľskej činnosti.



Odovzdávanie skúseností

Zmena vnímania hodnôt „čo je staré, nemusí byť dobré“ a zavádzanie moderných prvkov v rôznych oblastiach spoločnosti (vzdelávanie, politika, životný štýl atď.) môže byť jedným z dôvodov nedostatočného využívania dlhoročných skúseností starších podnikateľov. Avšak postupom času, začínajú najmä mladšie generácie uprednostňovať kvalitné, tradičné postupy a technológie nielen vo výrobe ale aj pri poskytovaní služieb. Práve mladšia generácia, ktorou je aj syn pani Čechovičovej, predstavuje príležitosť prevziať jej know-how „*keďže má poľnohospodárske vzdelanie, predpoklady, potenciál*“ a pokračovať v podnikateľskej činnosti naďalej. Na zachovanie osvojeného, tradičného spôsobu pestovania plodiny (t.j. **odovzdávanie skúseností a zručností**) poskytuje pani Čechovičová **poradenstvo** nielen pestovateľom pre ich osobnú spotrebu, ale taktiež pestovateľom pre malospotrebiteľské účely. Poradenstvo, ako z teoretického tak aj z praktického hľadiska zahŕňa činnosti súvisiace s administratívou, pestovaním a procesom ošetrovania plodín. Zároveň tak vzniká príležitosť nadviazať **spoluprácu s ďalšími pestovateľmi** (networking) vzhľadom na potrebu rozširovania pestovateľských plôch sprevádzaných rastúcim dopytom verejnosti po výrobkoch.

Vnímané bariéry

Úsilie pani Čechovičovej získať **podporu prostredníctvom existujúcich projektov** zameraných na poľnohospodársku činnosť, tradičnú výrobu, kvalitu, vysoký podiel ručnej práce a na pestovanie špeciálnej plodiny predstavovala **jednu z bariér**, ktorú bolo potrebné zvládnuť/prekonať pokračovaním v tvrdej práci a nachádzaním vlastných zdrojov podpory. „*Moje žiadosti boli opätovne zamietnuté. Dokonca môj syn podal žiadosť o podporu ako mladý farmár s cieľom prevziať moje know-how, avšak neúspešne*“. **Medzi ďalšie bariéry** pri začatí podnikateľskej činnosti vo vyššom veku je možné zaradiť okrem fyzických limitov taktiež **nedostatočnú podporu zo strany štátu a administratívne zaťaženie**. Jeden z názorov prezentujúci nedostatočne vybudované povedomie o možnostiach začať podnikáť vo vyššom veku odzrkadľuje vlastné skúsenosti s nedostatočnou podporou a prekonávaním prekážok pri začatí podnikateľskej činnosti.

Možnosti stimulácie začať podnikáť

Pozitívny vplyv na podnikateľské prostredie a tým aj **stimuláciu začatia podnikateľskej činnosti vo vyššom veku** je podľa pani Čechovičovej možné dosiahnuť okrem iného aj zmenami **vo finančnej oblasti zo strany štátu** (daňové a odvodové úľavy) a tiež zo **strany komerčných bánk** (zvýhodnené úvery). V **administratívnej oblasti** ide o zjednodušenie byrokratických postupov a procesov pri získavaní podpory na začatie podnikateľskej činnosti prostredníctvom dotácií a programov poskytovaných štátom alebo EÚ. V prípade **legislatívnej oblasti** ide o zjednodušenie niektorých právnych predpisov na národnej úrovni.

Zvyšovanie povedomia o využití „podnikateľského“ potenciálu starších ľudí by malo byť podporované prostredníctvom organizovania súťaží, školení, kurzov, seminárov a účasti na vzdelávaní, ktorého príkladom sú aj Univerzity 3.veku. Okrem toho dôležitú úlohu môžu zohrávať aj sociálne médiá, ktoré sú schopné osloviť širokú verejnosť a ponúknuť rôzne





LEDA Slovakia, spol. s r.o.⁷⁴

Predmetom podnikania druhého respondenta je inžinierska činnosť v oblasti strojárstva, projektovania, konštruovania a výroby strojov a zariadení, kovoobrábanie a obrábanie pomocou drôtovej rezačky, elektroerozívnej hlíbičky, CNC frézy ako aj opravárenská činnosť s tým spojená. Spoločnosť aktuálne zamestnáva 5 pracovníkov a Ing. Ľubomír Adamčík (62 rokov) je vo firme 100 % spoločníkom, ktorý nám poskytol informácie o svojom podnikaní na základe nadobudnutých skúseností v strojárskom odvetví.

Medzi jeho hlavných obchodných partnerov patria dodávatelia a odberatelia predovšetkým z blízkeho regiónu, subdodávatelia pre „automotive“ priemysel, firmy zaoberajúce sa výrobou, servisom a opravou náhradných dielov v oblasti elektrotechniky a strojárstva.

Motivácie v pokračovaní vo svojich podnikateľských aktivitách

Motiváciou je predovšetkým starosť o zamestnancov a o firmu samotnú: „*Je to predsa len kus môjho života, ktorému som venoval viac ako 25 rokov tvrdej a poctivej práce. Myslím hlavne na to, aby keď odídem, neprišli o svoju prácu ak by som firmu predal.*“

Od Januára 2020 je na predčasnom dôchodku, a preto sa s plným vedomím stále viac zamýšľa nad predajom firmy, ktorá sa však v aktuálnej situácii, spôsobenej koronakrízou, môže javiť ako nie ľahká úloha. Je si však vedomý potenciálu firmy s dlhoročnou vybudovanou sieťou odberateľov, ale aj dodávateľov. Dúfa, že spoločnosť bude schopná prečkať tieto ťažké časy, či už so stratami, alebo bez výraznejších materiálno-personálnych strát. Po opätovnom oživení hospodárstva znovu nabehnúť a pokračovať tak ako doteraz. Je to životaschopná firma s veľkým potenciálom, jasným cieľom tak, aby v nastavenom trende opäť dosahovala kladné čísla za predpokladu, že nestratí svojich odberateľov.

Plány v oblasti pokračovania podnikateľskej činnosti

V súvislosti s možným pokračovaním v podnikateľskej činnosti má respondent viac menej jasno. Plánuje ostať na predčasnom dôchodku a venovať sa už len činnostiam, na ktoré počas aktívneho podnikateľského života, pochopiteľne, nemal žiaden čas. Prednedávnom sa preto začal zaoberať aj možnosťami predaja svojej firmy, či už priamo niekomu zo súčasných zamestnancov, alebo novému majiteľovi s tým, aby sa zachoval pôvodný názov spoločnosti, právna forma ako aj smer podnikania. Rovnako by sa zaviazal na seba prevziať zodpovednosť za súčasných zamestnancov, ktorí by tým o svoju prácu neprišli. Nový majiteľ by tak získal kompletne materiálno-technické vybavenie a ako bonus kompletnú zazmluvnenú odberateľskú klientelu a dodávateľskú sieť. Aktuálna situácia v krajine ovplyvnená koronavírusom, však jeho plány na predaj značne narúša. Nevie preto odhadnúť, čo všetko ho do budúcnosti čaká, aké ďalšie kroky v nasledujúcom období bude musieť podniknúť a ako jeho plány s predajom firmy nakoniec skončia.

Odovzdávanie skúseností

Ak ide o aktivity súvisiace s prenosom know-how, ako aj kompetencií, má jasno. Všetky kompetencie súvisiace s riadením, ako aj s bežnou prevádzkou firmy, už previedol na dlhoročného spolupracovníka, ktorý pred jeho odchodom na predčasný dôchodok bol zodpovedný výhradne len za zákazníkov a dodávateľov. V súčasnosti je už ale i konateľom a zodpovedá samostatne za celý chod firmy. On ako 100%-ný spoločník aktuálne dohliada na všetky činnosti výhradne len z pohodlia domova. Pracuje už len výlučne na homeoffice, čo je pre neho po rokoch v biznise nové ale o to komfortnejšie.

⁷⁴ Dotazovanie sa uskutočnilo v období vypuknutia „koronakrízy“.



„Nemôžem povedať, že by sa skúsenosti nevyužívali. Vždy sa tak deje, nakoľko mladší sa od tých viac skúsených, predsa len čo to priučia.“ V jeho firme sa skúsenosti prenášajú napr. tak, že od začiatku pôsobenia na trhu pravidelne dochádzalo, a stále aj dochádza k spolupráci vedúcej k výmene know-how a to priamo medzi konkurenčnými firmami, kde si medzi sebou počas ich spolupráce na rôznych zákazkách aj navzájom vymieňajú nadobudnuté skúsenosti viacerí podnikatelia, ako tí starší, tak aj tí mladí. Popri tom vzájomne aj rôznych technický, či softvérový progres a iné nadobudnuté vedomosti z branže, ktoré im pomáhajú posúvať sa vpred a držať krok s novými trendmi v odbore strojárstva a kovoobrábania.

Vnímané bariéry

Podľa respondenta za bariéry možno označiť tie, ktoré súvisia s podnikaním ako takým, alebo pre ktoré sa osoby vo vyššom veku nezapájajú vo väčších počtoch do podnikateľskej činnosti, považuje práve legislatívu a jej prehnanú byrokráciu, ktorá ako tvrdí: *„pre mňa osobne je často nezrozumiteľná, až nepochopiteľná, dokonca až prehnane finančne náročná.. Ako príklad uvádza vypracovanie príručiek, či už BOZP, recyklačný poriadok. „Je nevyhnutné si vždy niekoho najat', zaplatiť mu, a pre takú malú firmu ako je tá moja, je to pridrahé. Zaťažuje to výrazne môj rozpočet. Predovšetkým hneď pri samotnom začatí fungovania, tvoria tieto poplatky nemalé finančné výdavky, ktoré potenciálneho podnikateľa zaťažujú a berú chuť do ďalšieho realizovania sa v podnikaní“*, dodal.

Poslednou, tretou respondentkou bola začínajúca podnikateľka z radu seniorov, ktorá v čase dotazovania podnikala zhruba 10 mesiacov.⁷⁵ Rozhovor s poslednou respondentkou nám umožnil dotvoriť obraz o bariérach, s ktorými sa začínajúci podnikatelia vo vyššom veku môžu stretávať pri vstupe do podnikania. Respondentka 3 uviedla, že počiatočné prípravy na podnikanie prebiehali celkovo dva roky, kým sa jej podarilo založiť si podnikanie. Začiatky boli pre ňu zložitejšie, pričom podľa jej slov, v prípade ak by jej bola poskytnutá pomoc, prípravu by zvládla omnoho rýchlejšie a celkovo by sa jej podnikalo ľahšie. Rovnako uviedla, že podnikanie vo vyššom veku si vyžaduje omnoho viac energie, konkrétne ciele, ako aj schopnosť a záujem vzdelávať sa, mať odvahu riskovať a disponovať značnými finančnými prostriedkami. Respondentka 3 pozitívne hodnotila podnikateľský inkubátor v meste, v ktorom založila podnikanie, ktorý jej čiastočne a bezodplatne pomohol s účtovníctvom. Z hĺbkového rozhovoru vyplynulo, že vzhľadom na nižšiu intenzitu zapájania sa seniorov do podnikania je kľúčové zlepšenie celkového podnikateľského prostredia na Slovensku vo všeobecnosti, pričom nie je nevyhnutné aby sa vytvárali špecifické podnikateľské infraštruktúry pre cieľovú skupinu seniorov (vzhľadom na už uvedený vývoj podnikania u cieľovej skupiny seniorov). Respondentka vyslovila želanie ohľadom podpory v zmysle osobných poradcov pre podnikanie (napr. na úrovni mestských zastupiteľstiev), ktorí by za primeranú cenu motivovali a usmerňovali začínajúcich podnikateľov v rôznych oblastiach. Zároveň by mohli byť cielene dostupné aj špecifické kurzy napr. v oblasti práce s počítačom alebo v oblasti základov marketingu a daňovníctva. Záverom rozhovoru je priama citácia respondentky: *„s pribúdajúcim vekom je najdôležitejší osobný prístup kompetentného poradcu a jeho viera, že budúci podnikateľ – senior to dokáže“*.

⁷⁵ Dotazovanie sa uskutočnilo 20.3.2020

SWOT analýza rozvoja podnikateľskej aktivity seniorov

Skutočnosti a zistenia vyplývajúce z jednotlivých kapitol boli zapracované do prehľadnej SWOT analýzy, ktorá kompletizuje poznatky posudzovanej východiskovej analýzy v oblasti potenciálneho rozvoja podnikateľskej aktivity seniorov po podrobnom rozbere vnútorných a vonkajších faktorov (bez započítania značného budúceho vplyvu COVID-19 na celkovú podnikateľskú aktivitu).

Medzi najvýznamnejšie príležitosti v oblasti podpory podnikateľskej aktivity cieľov skupiny seniorov patrí najmä predlžovanie pracovného aktívneho života ako alternatívy k odchodu do dôchodku alebo k nezamestnanosti. Podpora podnikateľskej aktivity seniorov je zároveň príležitosťou v oblasti inklúzie. Pozitívne v tomto smere je, že cieľová skupina seniorov podľa GEM dáť vykazuje relatívne vysokú vieru vo vlastné schopnosti. Na makroekonomickej úrovni predstavuje podpora podnikateľskej aktivity seniorov príležitosť v oblasti riešenia starnutia čoraz väčšieho počtu osôb v zmysle nových príležitostí v oblasti ekonomickej a pracovnej aktivity. Na druhej strane medzi potenciálne bariéry, ktoré by mohol ovplyvniť ďalší vývoj podpory podnikateľov seniorov, ako aj počiatočnú podnikateľskú aktivitu seniorov je najmä zložitosť administratívnych procedúr, ako aj nižšia úroveň technologických/technických zručností seniorov v porovnaní s mladšou generáciou. Je potrebné poznamenať, že začatie podnikateľskej aktivity v seniorskom veku vyžaduje vyššie rozhodnutie, pričom motívy cieľovej skupiny sa spravidla výraznejšie odlišujú od všeobecných motívov začať podnikat' v majoritnej vekovej skupine podnikateľov. Preto individuálne vnímanie strachu zo zlyhania by mohol ohroziť ďalší vývoj v oblasti zvyšovania podnikateľskej aktivity seniorov. Pozitívnou skutočnosťou je, že v spoločnosti ako celku postupom času narastá pozitívne povedomie o možnostiach podnikania aj vo vyššom veku, pričom podstatné bude aby sa zvyšovala jej miera intenzity. Posilnenie podnikateľskej aktivity seniorov, resp. ich podpory má okrem pozitívneho dopadu na regionálny rozvoj pozitívny vplyv aj na rozvoj hospodárstva ako celku. Významnou silnou stránkou sú „spillover efekty“ v oblasti transferu know-how a networkingu.

Obrázok č. 2: SWOT analýza podnikateľskej činnosti seniorov



Záver

Na jednej strane je vplyv demografických zmien na spoločnosť jednotlivých krajín zásadný. Populácia najvyspelejších krajín nevyhnutne starne. Deje sa tak najmä z dôvodov znižujúcej sa pôrodnosti, nerovnomerného vývoja pôrodnosti v histórii ako i v súvislosti s predlžujúcou sa dĺžkou dožitia populácie. Pri takomto nastavení vzniká potreba do života spoločnosti začleňovať aj starších ľudí. Netýka sa to len začlenenia do pracovného procesu ale i do podnikania. V prípade Slovenska musíme konštatovať, že ide o tretiu najrýchlejšie starnúcu populáciu v Európe. Počet ľudí v aktívnom veku sa neustále znižuje a do budúcnosti sa počíta s rastom počtu ľudí nad 55 rokov až na úroveň 2 200 000 v slovenskej populácii. Seniori nad 65 rokov budú v roku 2060 tvoriť viac ako 30 % populácie. Zvyšuje sa aj stredná dĺžka dožitia ľudí. Starnúca populácia zároveň vytvára príležitosti pre Slovensko a potenciál ich zapojenia do ekonomiky je veľký. Na druhej strane je v posledných rokoch zaznamenávaný pokles sledovanej vekovej kohorty na celkovom počte aktívnych FO – podnikateľov⁷⁶, najmä v prospech nárastu aktívnych FO – podnikateľov z vekovej kategórie do 29 rokov. Z hľadiska vývojových tendencií podielu aktívnych fyzických osôb vo veku 55 a viac rokov platí nepriama úmera – s rastúcim vekom klesá podnikateľská aktivita. Táto vývojová tendencia platí aj v prípade začínajúcich podnikateľov. Veková štruktúra aktívnych FO – podnikateľov zodpovedá aktuálnym trendom týkajúcich sa prehlbovaniu medzery v podnikaní, keďže menej osôb vo veku nad 55 rokov v súčasnosti začína podnikáť (v porovnaní s ostatnými vekovými kategóriami). Z hľadiska zastúpenia 55 a viac ročných aktívnych FO – podnikateľov na jednotlivých právnych formách sú najviac zastúpení v rámci samostatne hospodáriacich roľníkov (34,1 % na všetkých vekových kategóriách aktívnych FO – podnikateľov), pričom podrobnejšia štruktúra sledovanej kohorty poukázala na skutočnosť, že v rámci skupiny aktívnych 55 a viac ročných FO – podnikateľov bola spomedzi právnych foriem, najviac zastúpená právna forma živnostníkov. Spomedzi regionálneho rozdelenia cieľovej vekovej skupiny aktívnych FO – podnikateľov je ich zastúpenie najviac koncentrované v Bratislavskom kraji (16,4 % v roku 2019), pričom od roku 2015 možno pozorovať kontinuálny pokles podielu 55 a viac ročných aktívnych FO – podnikateľov v Bratislavskom kraji. Regionálna štruktúra vekových kategórií zodpovedá výsledkom indexu etablovanosti, ktorý poukázal na to, že skupina seniorov dosahuje v regiónoch vyššiu mieru etablovanosti v porovnaní s mladými. Z výsledkov možno konštatovať, že seniori majú reálny demografický a ekonomický potenciál. Spoločenským postojom seniorov v rámci jednotlivých regiónov k podnikaniu ako vhodnej kariérnej voľbe, sa dá povedať, že je nadpriemerné. Nízka úroveň realizovaných opatrení na podporu podnikania spolu s relatívne nízkou mierou vybudovanej infraštruktúry na podporu začatia podnikania seniorov zodpovedá súčasným politickým opatreniam, ktoré sa primárne zameriavajú najmä na podporu mladých podnikateľov a start-upy. Otázkou teda zostáva do akej miery budú zohľadnené potenciálne príspevky seniorov podnikateľov na zmiernenie súčasnej prehlbujúcej sa medzery v podnikaní.

Pri skúmaní hlavných trendov (do roku 2030) bola v rámci stratégií zdôraznená výzva pripraviť programy podporujúce nové formy interakcie medzi generáciami (medzigeneračné programy): t.j. programy, ktoré by mali podporovať solidaritu a spravodlivosť (napr. viacgeneračné domovy, služby návštev v domácnostiach, medzigeneračné učenie sa a interakcia s podnikmi).

⁷⁶ V roku 2016 bol podiel aktívnych FO – podnikateľov vo veku 55 a viac ročných na úrovni 21,8 %, čo predstavuje poklesu podielu sledovanej vekovej kohorty seniorov o 1,2 p. b. v porovnaní s rokom 2019.

Ak hovoríme o medzigeneračnom prenose know-how, zvyčajne sa tým myslí odovzdávanie know-how odchádzajúcej generácie tej, ktorá na pracovný trh vstupuje. Existuje celý rad spôsobov. Kľúčovým v tomto smere je podporovať rôzne koncepcie, v rámci ktorých môžu seniori zohrávať významnú úlohu pri prenose know-how. Ich zapájanie do zakladania a do podpory nových, ale aj existujúcich podnikov by maximalizovalo množstvo skúseností, ktorými disponujú, a ktoré môžu po odchode do dôchodku ostať nevyužívané. Je potrebné poznamenať, že pôsobenie seniorov v rozvíjajúcich sa podnikoch, či seniorov podporujúcich start-upy nie je nový jav. Podnikatelia z radov seniorov sú teda cenným zdrojom pre ostatných podnikateľov. Podnikatelia na dôchodku vlastnia cenné know-how a skúsenosti, vďaka ktorým môže byť jednoduchšie založiť a viesť spoločnosť ako v prípade neskúseného zakladateľa. Na prenos know-how sa využívajú viaceré formy ako je mentoring, koučing, poradenstvo, formálne aj neformálne spôsoby vyučovania. V podnikaní možno na prenos know-how využiť aj sieť podnikateľov, ktorí pôsobia vo viacerých združeniach ako napríklad Klub podnikateľských anjelov Slovenska. Etablovaní podnikatelia vo vyššom veku často pomáhajú začínajúcim podnikateľom nielen pri rozbehu podnikania, ale aj v čase prípravy na podnikanie, kedy podnikatelia len zvažujú podnikateľský plán. Seniori môžu pomôcť začínajúcim alebo už existujúcim podnikateľom svojimi skúsenosťami zo zamestnania alebo podnikania a tak im pomôcť s lepším a efektívnejším fungovaním podnikových procesov.

Prijatie najlepších postupov, ktoré reflektujú zapájanie seniorov do podnikateľskej aktivity na úrovni EÚ, by malo smerovať k zlepšeniu využitia potenciálu seniorov podnikateľov na národnej úrovni. Vybrané iniciatívy sa zaoberali okrem možností zvyšovania prenosu know-how existujúcich podnikateľov - seniorov aj na zvyšovanie povedomia o podnikateľskej aktivite začínajúcich podnikateľov - seniorov. Oblasťou záujmu v tomto smere je najmä zvýšiť zapojenie seniorov do aktívnej pracovnej sily aj po dosiahnutí dôchodkového alebo pred dôchodkového veku. Preto sa podnikanie v seniorskom veku spravidla vzťahuje na osoby vo veku nad 50 rokov, ktorí majú v úmysle založiť podnik, sú v procese vytvárania podnikania, alebo si založili podnik. Odborná literatúra v oblasti podnikania seniorov odhalila tzv. „push“ a „pull“ faktory, ktoré môžu vplývať na rozhodnutia jednotlivcov vo vyššom veku prečo začať podnikat'. K uvedeným „push“ faktorom patria aj znevýhodnenia na trhu práce, resp. diskriminácia na základe veku. Medzi „pull“ faktory patrí napríklad pozitívne vnímanie jednotlivcov v oblasti podnikateľských príležitostí, ale aj túžba po nezávislosti, ale môže ísť o túžbu splnenia si celoživotných „snov“

Každý z realizovaných rozhovorov (uvedených v piatej kapitole) bol jedinečným vo svojej podstate. Prvým realizovaným rozhovorom sa nám podarilo poukázať na osvedčené dlhoročné skúsenosti respondentky, ktorá za svoj podnikateľský príbeh získala špeciálne ocenenie v Podnikateľke Slovenska. Jej podnikateľské skúsenosti môžu slúžiť ako príklad dobrej praxi v oblasti prenosu know-how. Prostredníctvom hĺbkového rozhovoru s druhým respondentom sa nám okrem iného podarilo zachytiť, ako by mohla súčasná situácia s COVID-19 ovplyvniť budúce rozhodnutia seniorov v obdobnom procese rozhodovania v otázke či budú pokračovať v podnikateľských aktivitách aj do budúcnosti. Následne rozhovor s treťou respondentkou nám umožnil identifikovať niektoré úskalia, s ktorými sa môžu aj potenciálne ďalší seniori v čase zakladania podnikov stretávať. Výstupom časti hĺbkových rozhovorov zachytených z 3 regiónov Slovenska je kvalitatívna analýza s praktickými odporúčaniami.

Pozitívnu skutočnosťou je, že v spoločnosti ako celku postupom času narastá pozitívne povedomie o možnostiach podnikania aj vo vyššom veku, pričom podstatné bude, aby sa zvyšovala jej miera intenzity. Posilnenie podnikateľskej aktivity seniorov, resp. ich podpory má okrem pozitívneho dopadu na regionálny rozvoj aj vplyv aj na rozvoj hospodárstva ako celku. Významnou silnou stránkou sú „spillover efekty“ v oblasti transferu know-how a networkingu.

Pre uľahčenie podnikania alebo vykonávania samostatnej zárobkovej činnosti starších jednotlivcov je potrebné, aby podporná politika podnikateľskej aktivity 55 a viac ročných osôb zvyšovala povedomie o výhodách podnikania, rozvíjala priaznivé podnikateľské prostredie, pričom kvalitatívna analýza ukázala, že budovanie podnikateľského prostredia nemusí nevyhnutne znamenať vytváranie špecifických podporných infraštruktúr. Ukazuje sa, že bude dôležité, aby sa zvyšovali podnikateľské zručnosti a rozvíjali a podporovali systémy poradenských služieb a vedenia starších podnikateľov v ich začiatkoch. Podpora zo strany miestnych a regionálnych systémov podpory podnikania bude v tomto smere kľúčová. Rovnako bude potrebné pokračovať v znižovaní všeobecne nadmernej administratívnej záťaže a v zjednodušovaní niektorých právnych predpisov. K stimulovaniu začatia podnikateľskej aktivity vo vyššom veku môžu prispieť napríklad daňové alebo odvodové úľavy a zo strany komerčných bánk poskytovanie zvýhodnených úverov.



Použitá literatúra

1. Abramuszkinová Pavlíková, E. 2018. Mezigenerační proměny hodnot. In: Rašticová, M.; Bédiová, M. a kol. *Práce nebo duchod? Senioři, trh práce a aktivní stárnutí*. Brno: B&P Publisching, z.ú. ISBN 978-80-7485-177-3.
2. Baltic Sea Region -2007-2013. Program Best Agers. Dostupné online: Best Business Opportunities for Retirees. Dostupné online: <https://www.thebalancesmb.com/best-business-opportunities-for-retirees-2948607>
3. Bútorová, Z. a kol. 2013. *Štvrtý rozmer tretieho veku. Desať kapitol o aktívnom starnutí*. Bratislava: Inštitút pre verejné otázky. ISBN 978-80-89345-44-1.
4. Clutterbuck, D. 2014, *Everyone Needs A Mentor*, ISBN: 9781843983668
5. DELOITTE (2011). *Consumer 2020, Reading the Signs*. London.
6. Demografia a sociálne štatistiky. Dostupné online: <http://datacube.statistics.sk/>
7. DOWN S. 2010 *Enterprise, Entrepreneurship and Small Business*, Sage publications 2010, ISBN 978-1-4129-0884-9
8. Drucker, P.F. 2016 *To nejlepší z Druckera v jednom svazku*. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-294-9.
9. EBAN *Statistics compendium European early stage market statistics* 2018, Brusel: European Business Angels Network, 2019, bez ISBN
10. Európsky štatistický úrad Eurostat. Dostupné online: <https://ec.europa.eu/eurostat/home?>
11. Fachinger 2019. Senior Entrepreneurship. Self-employment by Older People - an Uncharted Territory. In: *International Review of economics & Business*, Vol. 22, strany:95-106. ISSN 1331-5609. Dostupné online: http://eu.baltic.net/Project_Database.5308.html?contentid=34&contentaction=single
12. Inštitút pre výskum práce a rodiny. Vzdelávanie dospelých vo fáze prechodu
13. Kautonen a Minniti (2014). Fifty is the new thirt': ageing well and start-up activities. In: *Applied Economics Letters*, Vol. 21, s. 1161-1164. Dostupné online: <https://doi.org/10.1080/13504851.2014.914138>
14. Kibler, E., T. Wainwright, T. Kautonen and R.A. Blackburn (2012), (Work)life after work?: Older entrepreneurship in London – motivations and barriers, Kingston University, Small Business Research Centre, London.
15. KLUB PODNIKATEĽSKÝCH ANJELOV SLOVENSKA *Podnikanie pod krídlami anjela*, Bratislava: Klub podnikateľských anjelov Slovenska, bez ISBN. Dostupné online: <https://businessangels.sk/others/podnikanie-pod-kridlami-anjela.pdf>
16. Kuhn, M., Hetze, P. 2007, *Continous education and transfer of knowledge in ageing workforce*, *Wirtschaftspolitische Blätter* , 54: 4, 721–730 (2007), Training und

- Wissenstransfer in valternden Belegschaften. Dostupné online: https://www.demogr.mpg.de/en/publications_databases_6118/publications_1904/journal_articles/training_und_wissenstransfer_in_alternden_belegschaften_2901/
17. Maâlaoui A. (2019). Handbook of Research on Elderly Entrepreneurship. Springer, ISBN 978-3-030-13334-4.
18. Oznámenie komisie Európskemu parlamentu, rade, Európskemu hospodárskemu a sociálnemu výboru a Výboru regiónov akčný plán pre podnikanie 2020. Dostupné online: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1585832436449&uri=CELEX:52012DC0795>
19. PÁLENÍK V. a kol. 2012 Strieborná ekonomika v slovenskom, európskom a svetovom kontexte, Bratislava: Ekonomický ústav SAV, 2012 ISBN 978-807144-205-9
20. Pilková a kol. (2017). Inkluzivita podnikania na Slovensku: stav a vývojové tendencie. 2017. Počet strán: 321. ISBN 978-80223-4442-5.
21. Pilková a kol. 2019. Podnikanie na Slovensku: aktivita, prostredie a vybrané druhy podnikania, Bratislava: Univerzita Komenského v Bratislave v spolupráci s vydavateľstvom KARTPRINT, ISBN 978-80-223-4746-4.
22. PILKOVA A. – HOLIENKA M. – REHAK J. 2014 Senior Entrepreneurship in the Perspective of European Entrepreneurial Environment. Procedia Economics and Finance. 12. 523-532. 10.1016/S2212-5671(14)00375-X. Dostupné online: https://www.researchgate.net/publication/271646223_Senior_Entrepreneurship_in_the_Perspective_of_European_Entrepreneurial_Environment/link/54ce9fd10cf298d65661deef/download
23. RAMADANI, VELAND, *Business Angels - Who They Really Are?* (2009). Strategic Change: Briefings on Entrepreneurial Finance, Vol. 18, Nos. 7-8, pp. 249-258, Chichester: John Wiley and Sons, November 2009. Available at SSRN. Dostupné online: <https://ssrn.com/abstract=1300422>
24. Rašticová, M.; Bédiová, M. a kol. 2018. *Práce nebo důchod? Senioři, trh práce a aktivní stárnutí*. Brno: B&P Publishing. ISBN 978-80-7485-177-3.
25. Rationalisierungskuratorium der Deutschen Wirtschaft. Dostupné online: <https://www.rkw-kompetenzzentrum.de/gruendung/gruendungskultur/senior-entrepreneurship/>
26. Senior entrepreneurship good practices manual. Dostupné online: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/8fdadabd-9ac8-11e6-868c-01aa75ed71a1> Published: 2016-10-21, Corporate author(s): Development Solutions Europe Ltd , Executive Agency for Small and Medium-sized Enterprises (European Commission), Themes: Enterprise policy, Enterprise Subject: business policy, entrepreneur, entrepreneurship, guide, older worker, small and medium-sized enterprises, ISBN: 978-92-9202-212-9

27. Schaper a kol. (2014). Entrepreneurship and Small Business. Austrália: Wiley 3rd Asia-Pacific Edition. ISBN 978-1742164625.
28. Slovak Business Agency (2018): Analýza Vývoj a potenciál inkluzivity podnikania znevýhodnených skupín na trhu práce. Dostupné online: http://www.sbagency.sk/sites/default/files/vyvoj_a_potencial_inkluzivity_podnikania_znevychodnenych_skupin_na_trhu_prace_final_24092018.pdf
29. Slovak Business Agency (2019): Analýza rodového a vekového zloženia fyzických osôb - podnikateľov v roku 2018. Dostupné online: http://www.sbagency.sk/sites/default/files/analiza_rodoveho_a_vekoveho_zlozenia_fo_-_podnikatelov_v_roku_2018_final.pdf
30. ŠATAVA, J. 2015 – Pracovní aktivita po dosažení duchodového věku: Institucionální pobídky v České republice, 2015, Praha: CERGE EI, ISBN 978-80-7344-355-9
31. ŠPROCHA B. – ĎURČEK P. 2019 Starnutie populácie Slovenska v čase a priestore, Bratislava: Prognostický ústav SAV, 2019, ISBN 978-80-89524-39-6
32. ŠPROCHA B. – VAŇO B. – BLEHA B. 2019 Kraje a okresy Slovenska v demografickej perspektíve. Populačná prognóza do roku 2040, Bratislava: Výskumné demografické centrum, ISBN 978-80-89398-42-3
33. Štatistiky Ústredia práce, sociálnych vecí a rodiny. Dostupné online: https://www.upsvr.gov.sk/statistiky.html?page_id=1247
34. TREXIMA 2018 Strednodobá prognóza potrieb trhu práce v horizonte 5 rokov v roku 2017, bez ISBN, Bratislava: Trexima, 2018 z profesného života do dôchodku – zapojenie sa a zodpovednosť. Dostupné online: https://www.ceit.sk/IVPR/images/IVPR/Inepublikacie/kniha_vzdelavanie.pdf
35. Dostupné online: <https://www.rkwkmpetenzzentrum.de/gruendung/gruendungskultur/senior-entrepreneurship/>

Iné zdroje

1. “Boosting Europe’s growth through intergenerational entrepreneurship“ informal public hearing, Hosted by MEP Ivan Štefanec (EPP, SK) & MEP Dita Charanzová (ALDE, CZ). Dostupné online: https://lookaside.fbsbx.com/file/Summary%20-%20Informal%20Public%20Hearing%20Intergenerational%20Entrepreneurship.pdf?token=AWxDZyDWjW_aYCFnCVAgW-2n-1E11-z6qYtbxyTvJKg_5p0ZrpPsaVkJhyEeX8iRtMrs7QQycM18o9EsOzYAYTWooiORqjcVjwA6iK32hgyuEEDcWh2JSg8XQjaa-kG7wk9D8eSieXUYVv3dn0Yo4SdvZ34ZUXEzx1GI_TjQ1pkFA
2. Dostupné online: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/8fdadabd9ac8-11e6-868c-01aa75ed71a1/>
3. Dostupné online: <https://www.life-up.sk/ako-vybudovat-uspesnu-spolupracu-medzi-generaciami/>

4. Dostupné online: <https://www.skillsyouneed.com/learn/mentoring.html>
5. Dostupné online: Opätovné stimulovanie podnikateľského ducha v Európe /* COM/2012/0795 final*
6. Senior entrepreneurship good practices manual. Teaching, Mentoring, Coaching and Counselling. Dostupné online: <https://www.skillsyouneed.com/learn/teach-mentor-coach.html>

Prílohy

Príloha č. 1: Priemerný počet UoZ (vrátane UoZ 50+) a počet podporených UoZ (50+) začať podnikat' za roky 2014 – 2018

Rok	Priemerný počet UoZ	Priemerný počet UoZ vo veku 50+	Počet podporených UoZ vo veku 50+ prostredníctvom príspevku podľa §49
2014	385 661	92 642	181
2015	354 582	90 327	176
2016	300 988	79 577	178
2017	227 542	63 609	244
2018	181 703	53 220	192

Zdroj: ÚPSVaR SR

Príloha č. 2: Počet podporených UoZ (vrátane UoZ 50+) začať podnikat' za roky 2014 – 2018

Rok	Počet podporených UoZ prostredníctvom príspevku podľa §49	Počet podporených UoZ 50+ prostredníctvom príspevku podľa §49
2014	2 715	181
2015	2 656	176
2016	1 951	178
2017	2 667	244
2018	2 123	192

Zdroj: ÚPSVaR SR

Príloha č. 3: Indexy inkluzivity počiatkovej podnikateľskej aktivity (priemer 2014 – 2018)

	BA	TT	TN	ZA	PO	KE	BB	NR	SR
Mladí	1,06	1,15	1,01	1,12	0,83	0,96	1,05	1,14	1,03
Seniori	0,44	0,45	0,86	0,6	1,05	0,87	0,68	0,48	0,67

Zdroj: Pilková a kol. 2019. Podnikanie na Slovensku: aktivity, prostredie a vybrané druhy podnikania, s. 83.

Príloha č. 4: Podiel vybraných vekových skupín na celkovom počte aktívnych FO – podnikateľov v rokoch 2012- po aktuálne dostupné údaje (55 a viac rokov)

Veková kategória	2015	2016	2017	2018	2019
do 29 rokov	40,1%	47,2%	48,9%	43,9%	42,6%
do 54 rokov	52,5%	47,2%	45,7%	50,0%	51,3%
55 a viac rokov	7,3%	5,6%	5,4%	6,1%	6,1%
Spolu	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Zdroj: SBA, spracované na základe údajov Registra organizácií ŠÚ SR

Príloha č. 5: Podiel aktívnych podnikateľov podľa rodovej štruktúry v sledovanej vekovej skupine 55 a viac ročných

Podiel	2015	2016	2017	2018	2019
Ženy	31,9%	32,0%	32,4%	32,9%	32,5%
Muži	68,1%	68,0%	67,6%	67,1%	67,5%

Zdroj: SBA, spracované na základe údajov Registra organizácií ŠÚ SR

Príloha č. 6: Zastúpenie 55 a viac ročných aktívnych FO – podnikateľov na právnych formách

Právna forma	2015	2016	2017	2018	2019
Živnostníci	89,6%	89,8%	89,8%	89,4%	89,8%
Samostatne hospodáriaci roľníci	2,0%	2,0%	2,0%	1,7%	1,8%
Slobodné povolania	8,4%	8,2%	8,2%	8,9%	8,5%
Spolu	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Zdroj: SBA, spracované na základe údajov Registra organizácií ŠÚ SR

Príloha č. 7: Podiel 55 a viac ročných aktívnych FO – podnikateľov na celkom počte 55 a viac ročných aktívnych FO – podnikateľov podľa krajov za aktuálny rok/porovnanie v čase

Kraj	2015	2016	2017	2018	2019
Banskobystrický kraj	11,1%	11,0%	11,0%	10,9%	11,0%
Bratislavský kraj	18,1%	18,1%	17,9%	16,5%	16,4%
Košický kraj	11,4%	11,3%	11,4%	11,6%	11,5%
Nitriansky kraj	12,7%	12,7%	12,8%	12,9%	12,9%
Prešovský kraj	12,9%	12,9%	13,1%	13,8%	14,1%
Trenčiansky kraj	10,5%	10,5%	10,6%	10,7%	10,7%
Trnavský kraj	10,5%	10,4%	10,5%	10,3%	10,2%
Žilinský kraj	12,8%	12,9%	12,8%	13,2%	13,3%

Zdroj: SBA, spracované na základe údajov Registra organizácií ŠÚ SR

Príloha č. 8: Podiel začínajúcich 55 a viac ročných v rámci regionálneho rozdelenia

Kraj	2015	2016	2017	2018	2019*
Banskobystrický kraj	18,1%	13,9%	15,1%	13,6%	13,9%
Bratislavský kraj	9,7%	12,5%	13,0%	12,2%	12,0%
Košický kraj	11,2%	11,8%	12,4%	11,9%	12,4%
Nitriansky kraj	13,4%	15,0%	14,9%	14,7%	13,8%
Prešovský kraj	14,5%	14,1%	13,1%	16,0%	16,7%
Trenčiansky kraj	9,9%	9,5%	9,1%	9,1%	10,3%
Trnavský kraj	8,6%	9,3%	7,8%	7,9%	7,7%
Žilinský kraj	14,5%	14,1%	14,7%	14,6%	13,2%
Spolu	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

Zdroj: SBA, spracované na základe údajov Registra organizácií ŠÚ SR

Príloha č. 9: Podniky spoločensky zodpovedného podnikania na Slovensku

Názov podniku	Veľkostná kategória
Centrum pre filantropiu	MSP - združenie
Inštitút pre ekonomické a sociálne reformy (INEKO)	MSP - združenie
Nadácia Integra	MSP - nadácia
Nadácia Pontis	MSP - nadácia
Slovenská spoločnosť pre kvalitu	MSP - združenie

Zdroj: Dostupné online:

http://www.nadaciapontis.sk/wpcontent/uploads/2019/01/text_zodpovedne_podnikanie.pdf