

OTDK-dolgozat

2023

PANNON EGYETEM
GAZDASÁGTUDOMÁNYI KAR



A VÁLLALKOZÓ GENERÁCIÓK EREDMÉNYEI

**THE EFFECTIVENESS OF DIFFERENT GENERATIONS OF
ENTREPRENEURS**

Porkoláb Patrícia Fanni

Konzulens: Dr. Dániel Zoltán András

Kézirat lezárásának dátuma: 2022.05.04.

Tartalomjegyzék

Bevezetés.....	1
1 Vállalkozások és vállalkozás indítás.....	3
1.1 Vállalkozások fogalmi háttere	3
1.2 Vállalkozás indításának lehetséges okai, vállalkozói készségek, képességek.....	3
2 Generációk és generációs különbségek	8
2.1 Generáció fogalmának meghatározása	8
2.2 A generációk lehatárolása, típusai, jellemzői	9
2.2.1 Veteránok	11
2.2.2 Babyboomerek	12
2.2.3 X generáció	13
2.2.4 Y generáció	13
2.2.5 Z generáció.....	14
2.3 Generációk közötti különbségek és hasonlóságok	15
3 A generációk vállalkozásainak eredményességével kapcsolatos eredmények vizsgálata	19
3.1 A kutatás adatbázisa	20
3.2 A kutatás módszertana.....	21
3.3 A generációk vállalkozásainak eredményességének elemzése.....	25
4 Eredmények összegzése.....	32
Irodalomjegyzék.....	34

Táblázatjegyzék

1. táblázat Generációk születési évszámai	10
2. táblázat A generációk és különböző „címkék”	11
3. táblázat A generációkra jellemző attitűdök a munkahelyen.....	17
4. táblázat Fogalmak magyarázata	23
5. táblázat Az elemzés során használt eredményességet mérő mutatók	24
6. táblázat ROE változása generációk szerint	27
7. táblázat ROA változása generációk szerint.....	28
8. táblázat Relatív illesztési hiba generációk esetében.....	30
9. táblázat Generációk rangsorolása az eredmények szerint	31

Ábrajegyzék

1. ábra Vállalkozások indításának lehetséges okai.....	4
2. ábra Vállalkozói attitűdök	6
3. ábra A kutatási kérdés és a hipotézisek kapcsolata	20
4. ábra Mintában lévő vállalkozások az alapítás éve szerint.....	22
5. ábra Vállalkozások generációnkénti megoszlása	26
6. ábra Vállalkozások az alapítás éve és generációk szerint	26
7. ábra Az átlagos ROE változás a generációk esetében.....	28
8. ábra Az átlagos ROA változás a generációk esetében	29
9. ábra Az egyes generációs vállalkozások árbevételének (átlagos, USD-ben) alakulása a trendekkel	30

Bevezetés

Az elmúlt évtizedekben a kis-és középvállalkozások (KKV-k) felértékelődtek, jelentősen megnövekedett a számuk nemcsak az Európai Uniót tekintve, hanem Magyarországon is. A KKV-k egyre meghatározóbb szerepet töltenek be egy-egy térség/ország gazdaságában, hazánkban a vállalkozások számának közel 99%-át teszik ki, és foglalkoztatás szempontjából is jelentősek. Egyre többen fognak saját vállalkozás indításába, mivel nem szeretnének tovább alkalmazottként dolgozni, önállóak, függetlenek szeretnének lenni, saját ötleteiket valósítanák meg. Azonban, hogy sikeresen tudjon működni a vállalkozás, számos tényező befolyásolja. A külső hatások (gazdasági, társadalmi, környezeti és politikai tényezők), a rendelkezésre álló erőforrások mellett a vállalkozó személye, jellemzői is befolyásolhatják, hogy életképes maradjon-e az általa működtetett vállalkozás.

Ahogy a már meglévő munkahelyeken is tapasztalható a több, különböző generációk együttes megjelenése (fiatalabbaktól az idősebb korosztályig), úgy a kis-és középvállalkozások területén is megfigyelhetők a különböző generációk. Egy beszélgetés során felmerült, hogy vajon az egyes generációk eltérő tapasztalata együtt jár-e eltérő sikerességi mutatókkal is vállalkozóként, ez motivált abban, hogy komolyabban is elkezdjek foglalkozni a témával. A generációkkal kapcsolatos kutatások meglehetősen alaposan körbejárják a generációs különbségeket, legyen szó fogyasztói magatartásról (Williams & Page, 2011), vagy a munkaerőpiacon történő szerepvállalásról (Balogh, et al., 2021) (Meretei, 2017). Találhatunk már azzal kapcsolatban is vizsgálatot, hogy milyenek az egyes generációk motivációi a vállalkozások indításával kapcsolatban (Lukovszki, 2015) és milyen kompetenciákkal rendelkeznek a saját vállalkozás elindításához (Kárpáti-Daróczi & Karlovitz, 2019). Kutatásom olyan szempontból közelíti meg a generációkat, hogy megnézi az általuk tulajdonolt és irányított vállalkozások eredményességét, ebben a formában a hazai és nemzetközi szakirodalomban is újszerűen dolgozná fel a vizsgált területet.

A kutatási program célja, hogy kiegészítse a vállalkozásokkal és a generációkkal kapcsolatos kutatásokat az eredményességgel kapcsolatos vizsgálattal. Kutatási kérdésemet úgy fogalmaztam meg, hogy 'Van-e kapcsolat a vállalkozás eredményessége és a tulajdonos/vezetők adott generációba való tartozása között, és a generációba való tartozáson kívül befolyásolja-e bármilyen más tényező?

Dolgozat felépítése

Dolgozatom első felében a témámhoz kapcsolódó releváns szakirodalmak alapján foglalom össze a szükséges fogalmakat, főbb jellemzőket. Először is a vállalkozásokra, a vállalkozói készségekre, képességekre, attitűdökre vonatkozóan. Megnézem, milyen okok vezényelhetik a vállalkozást indítókat, melyek azok a főbb tulajdonságok, amelyekkel rendelkeznie kell egy vállalkozni kívánó személynek, hogy minél alkalmasabban tudja végezni a tevékenységét.

Majd ezt követően meghatározom a szakirodalmak alapján a generációkat, és megnézem külön-külön melyek a főbb jellemzők, amelyek igazak rájuk, illetve milyen különbségek figyelhetők meg közöttük, amelyek akár a vállalkozási tevékenységükben is meghatározó lehet, sikeresebbé válhatnak általuk. Célom a tulajdonságok feltárásával, hogy igazolják-e a kutatási részben megjelenő eredményeket.

A második felében a dolgozatnak először megfogalmazásra kerül a kutatási kérdésem, illetve a hozzá kapcsolódó hipotéziseim. Ezt követően ismertetem a kutatásom adatbázisát, a mintába kerülő és kizárásra kerülő okokat. Majd az alkalmazott módszereket mutatom be, amelyek szükségesek a hipotéziseim bizonyítására. Végül a módszereket alkalmazva elvégzem az elemzéseket, és összegzem a kapott eredményeket.

1 Vállalkozások és vállalkozás indítás

A különböző generációk által működtetett vállalkozások eredményességének vizsgálatának elvégzéséhez először is fontosnak tartom a vállalkozás definícióját meghatározni, korábbi felmérések által összegyűjteni milyen motivációk, okok húzódnak meg egy-egy vállalkozás elindítása mögött.

1.1 Vállalkozások fogalmi háttere

Nemzetközi és hazai tanulmányokban számos megfogalmazással találkozhatunk a vállalkozás meghatározására, azonban egyet-egyet emelnék csak ki, amelyek magukba foglalják a legfontosabb jellemzőket.

Az Európai Bizottság által 2003-ban kiadott a Vállalkozások Európában című Zöld Könyvben a következőképpen fogalmaznak:

„A vállalkozói szellem a gazdasági tevékenység létrehozására és fejlesztésére irányuló gondolkodásmód és folyamat, amely a kockázatvállalás, a kreativitás és/vagy az innováció és a hatékony és eredményes irányítás ötvözésével valósul meg egy új, vagy meglévő szervezeten belül” (European Commission, 2003).

Szerb László pedig a kutatásában is feltüntetett különböző fogalmi meghatározások tükrében fogalmazta meg, mely szerint: *„a vállalkozás olyan tevékenység vagy/és magatartási forma, amely kreatív, innovatív; magába foglalja a piaci lehetőségek megragadását; jelentheti a produktív inputok, erőforrások másfajta kombinálását; együtt jár a bizonytalanság vállalásával, nem pusztán anyagi kockázatviseléssel; célja nem csupán a profitmaximalizálás, hanem a tágan értelmezett értékteremtés”* (Szerb, 2004).

1.2 Vállalkozás indításának lehetséges okai, vállalkozói készségek, képességek

Manapság szinte bárki válhat vállalkozóvá, és ebben különböző okok vezérelhetik a személyeket. Számos kutatás fellelhető arra vonatkozóan, hogy melyek azok a kulcstényezők, amelyek befolyásolhatják a vállalkozói szándékot. Többnyire a következő okok, amelyek miatt vállalkozást alapítanak:

- felismernek egy piaci igényt és szeretnék kielégíteni
- egy ötlet megvalósítása
- önálló döntés és felelősségvállalás vezérelte
- magasabb haszon szerzésének reménye miatt (alkalmazottihoz képest)
- rendelkeznek megfelelő erőforrásokkal, tudással, amely lehetővé teszi a vállalkozó válást
- vannak, akik pedig kényszerből indítanak vállalkozást (Tógyer, 2018).



1. ábra Vállalkozások indításának lehetséges okai

forrás: (Soós, 2015)

Vecsenyi János könyvében négy indítékot fogalmazott meg a vállalkozóvá váláshoz:

- függetlenség, önállóság
- szakmai, üzleti elképzelés megvalósítása
- anyagi javak, pénz szerzése és a
- kényszer.

Valamint meghatározta azt is, hogy milyen vállalkozói képességek szükségesek vállalkozóvá váláshoz. A vállalkozói képességet együttesen meghatározza a tapasztalat és tudás, azaz a gyakorlati tapasztalat, milyen képzéssel és képzettséggel rendelkezik, valamint a nem, az életkor és a személyes tulajdonságok, adottságok (Vecsenyi, 2009).

Azonban más kutatók is vizsgálták, hogy mely tulajdonságok, kompetenciák és készségek, képességek azok, amelyek egy rátermett vállalkozóra igazak.

Lengyel György szerint az ambíció, lojalitás, szorgalom, vállalati rutin és gyakorlati szaktudás (piacismeret, szervezési készség) a legfontosabbak (Lengyel, 1989).

Robert D. Hisrich három fő csoportban foglalta össze a szerinte fontosnak vélt készségeket, amelyek a vállalkozási tevékenységhez szükségesek:

- technikai készségek (kommunikáció, íráskészség, környezetmegfigyelés, hálózatépítés, vezetési stílus, csapatban való dolgozás)
- üzletvezetési készségek (tervezés és célmeghatározás, döntéshozatal, pénzügyek, számvitel, vezetés, marketing, irányítás, tárgyalás)
- személyes vállalkozói készségek (belső kontroll, kockázatvállalás, innovativitás, változásorientált, kitartás) (Hisrich, 1992).

Szűcs István szintén három csoportban határozta meg a sikeres vállalkozó általános kompetenciáit. A *legfontosabbak* közé a lehetőségek megtalálását és kihasználását, önbizalmat, kezdeményezőképeséget, valamint az üzleti kapcsolatok tudatos kialakítását és kihasználást sorolta. *Fontosak* közé az érett személyiség, problémamegoldóképesség, tervezés, irányítás és kontroll került, illetve a „jó, ha van” közé pedig a hatékonyság, a megbízhatóság, a hitelesség, a meggyőzőképesség, saját korlátok ismerete és tapasztalat az adott szakmában (Szűcs, 2001).

Egy másik kutatásban az egyének vállalkozói hajlandóságának befolyásolására vonatkozóan négy fő tényezőcsoportot azonosítottak: a személyiségjellemzőkkel kapcsolatos tényezők (önbizalom, kockázatvállalási hajlandóság, a teljesítmények iránti igény, belső kontrollhelyzet, innovativitás, autonómia), a kontextuális tényezők (kulturális, társadalmi, gazdasági, politikai), a motivációs tényezők (bevétel növelése, biztonság iránti vágy, státusz iránti vágy) és a személyes háttértényezők (kor, nem, végzettség, családi háttér, üzleti tapasztalat) (Al-Harrasi, et al., 2014).

Kárpáti-Daróczi és Karlovitz felmérésükben a vállalkozói tulajdonságokat vizsgálták a viselkedésminta, személyes háttér és az életmód dimenziói alapján. Az így kapott vállalkozói kompetenciák a következő ábrán láthatóak.



2. ábra Vállalkozói attitűdök

forrás: (Kárpáti-Daróczi & Karlovitz, 2020)

A szakirodalmakat tekintve látható, hogy nincs egységes állásfoglalás a vállalkozói tulajdonságokra vonatkozóan. Lukovszki Livia kutatásában így, a gyakran említett jellemvonásokat, hat tulajdonságcsoportban határozta meg:

1. **kockázatvállalási hajlandóság:** számos kockázati tényező kezelésére kell figyelmet fordítania a vállalkozónak, mint a családi és szociális kockázat (családra, barátokra, párkapcsolatra fordított idő), karrierkockázat (a vállalkozás esetleges bukása esetén milyen lehetőségei vannak), pszichikai kockázat (például a vállalkozás bukásának kezelése, kilábalás) és pénzügyi kockázat (saját forrásait, tartalékjait fekteti be és teszi kockára egy bizonytalan siker reményében). Felmérések alapján a fiatalabb korosztály kockázatvállalási képessége magasabb, mint az idősebb korosztályé.
2. **döntéshozatali képesség:** ez a képesség szintén az egyik legfontosabb vezetői feladat, amely során a vállalkozónak számos döntési alternatíva közül kell választania a legjobbnak véltet, a meglévő információk és erőforrások figyelembevételével, mérlegelve a lehetséges következményeket, felkészülve azokra, sok esetben nagyon rövid idő alatt.
3. **lehetőségfelismerés:** a vállalkozóknak szintén fontos jellemzője, hogy felismerjék a lehetőségeket és kihasználják azokat, ezeknek a lehetőségeknek harmóniában kell lennie a vállalkozóval és tapasztalataival.

4. **innovációs képességek:** ez nem feltétlenül az ötletek generálását, hanem az új kombinációk, lehetőségek végrehajtását, alkalmazását jelenti. Ennek során gazdasági, technológiai, szervezési és intézményi-jogi problémákat is figyelembe kell venniük.
5. **teamépítési képességek:** a csapatban való munkavégzés szintén fontos vállalkozói képesség, mivel így az egyes problémákat több szempontból (több vélemény, tapasztalat) tudják megközelíteni, ezáltal pedig sikeresebbé válhat a vállalkozás.
6. **kommunikációs képességek:** ennek a képességnek szintén jelentős szerepe van a vállalkozó sikerében, mivel ezáltal könnyebben, meggyőzőbben tudnak kommunikálni az ügyfelekkel, képesek motiválni az alkalmazottjaikat, valamint manapság a nyelvhasználat is egyre fontosabbá válik, amely által még versenyelőnyhöz is juthatnak (Lukovszki, 2011) (Lukovszki, 2015).

Az áttekintett szakirodalmaknak köszönhetően pontosabb képet kaptam, hogy melyek azok az attitűdök, amelyek leginkább jellemezhetik azokat az egyéneket, akik vállalkozást indítanak, működtetnek. Ezek a tulajdonságok az egyének személyiségéből fakadhatnak. Fontos, a jó kommunikációs képesség, mivel a vállalkozás során sok emberrel kell kapcsolatot kialakítani, és valamilyen egyezségekre jutni. Kiemelném még az innovativitást és a kockázatvállalási hajlandóságot. Az innovativitást azért, mert új lehetőségeket felismerése és új kombinációk használata által akár versenyelőnyhöz is juthatnak, azonban ezen újdonságok vállalása kockázatos is lehet, ha rosszul mérik fel az adott szituációt. Egy rátermett személy képes lehet ezeket vállalni, és mindig a lehető legjobbra törekedni a kockázatok vállalásával is. Egy vállalkozás indításához szükségesnek tartom, hogy aki a vállalkozást indítja/működteti rendelkezzen üzletvezetési, vezetési készségekkel is, mivel, ha nem rendelkezik velük, könnyen kudarcba fulladhat a vállalkozása, illetve alkalmazottakkal sem biztos, hogy képes jól bánni.

Számos kutatással találkozhatunk arra vonatkozóan, hogy melyek is azok a kompetenciák, készségek, amelyek által sikeressé válhat vállalkozó. Azonban arra vonatkozóan, hogy ebben a sikerességben mennyire játszik fontos szerepet a kor, egy adott generációhoz való tartozás, csak kevés esetben kerül említésre. Így a következő részben az egyes generációkra jellemző attitűdöket gyűjtöm össze, hogy majd a kutatási részben meg tudjam vizsgálni, van-e befolyása az egyes kkv-k esetében a vállalkozó életkorának és a generációjára igaz jellemzőknek a vállalkozásokra eredményességét mérő mutatók tekintetében.

2 Generációk és generációs különbségek

2.1 Generáció fogalmának meghatározása

Napjainkban a munka világában előfordul, hogy négy (öt), különböző generációhoz tartozó egyénnek kell együtt dolgozni, akik különböző jellemzőkkel és értékrendekkel bírnak. De mit is jelent a generáció? A generáció fogalmának definiálásával számos kutató foglalkozott az idők során, amelyekben jelentős különbség nem tapasztalható, igyekeztek a legfontosabb elemeit azonosítani, kiemelni.

A generáció, másnéven a nemzedék fogalma tradicionális, biológiai értelemben *„a szülők és utódaik születése közötti átlagos időintervallum”*, amely körülbelül 20-25 évet jelent. Azonban a globalizáció-digitalizáció hatása a változó karrier, értékrendek, társadalmi értékek terén is érezhetővé válik, így ez a megfogalmazás a generációkra egyre inkább érvényét veszíti. Napjainkban a szociológiai értelemben vett megközelítés a jellemzőbb, amely szerint *„a generáció olyan személyek csoportja, akik ugyanabban a korszakban születtek, akiket sajátos események, trendek és folyamatok alakítottak és kötnek össze”*. Manapság lévő legújabb generációk meghatározása már nem határolható le egy-egy földrajzi területre, kultúrára, helyette élmények és tapasztalatok azok, amelyek jellemzően összekötik őket a világban (Komár, 2017).

A generáció fogalmának meghatározásával Karl Mannheim foglalkozott először jelentősebben, aki úgy definiálta, hogy azok tartoznak egy generációba, akik egy időszakban születtek, azonos a lokációjuk, világnézetük, azonos történelmi eseményeket tapasztaltak meg kisgyermekként. Ő volt az, aki elsőként fogalmazta meg, hogy a generációk eredendő viselkedésmódok alapján különböztethetők meg, és Mannheim volt, aki felhívta a figyelmet az egyes nemzedékek jellemzőire és meghatározó tényezőire (Mannheim, 1952).

Johnson és társa azokat az egyéneket tekinti egy generációnak, akik egy azon időszakban születtek, éltek, akiknek közösek az ismereteik és tapasztalataik, és amelyek befolyásolják gondolataikat, attitűdjeiket, értékeiket, hiedelmeiket és viselkedésüket (Johnson & Johnson, 2010).

Keleş (2013) szerint is a generáció *„a gyermekek és a szülők születése közötti átlagos időbeli különbség”*, azonban azt állítja, hogy mivel a mai szülők a szokásosnál később döntenek a gyermekvállalás mellett, a generációs különbség hosszabb (Keleş, 2013).

A generáció összességében értelmezhető úgy, mint olyan nagy, társadalmilag differenciált embercsoport, amelyhez hasonló gondolkodás-és cselekvésmódok társulnak, a szocializációjuk jelentős időszakát azonos történelmi és kulturális körülmények között élik meg, így három közös vonás figyelhető meg: meggyőződés, viselkedés és hely a történelemben (Fero & Dokoupilová, 2019).

Az egyes generációk meghatározása lehetőséget ad arra, hogy az egyéneket az életciklusban elfoglalt helyük - fiatal felnőttek, középkorú szülők vagy nyugdíjasok - valamint a hasonló időpontban született egyének kohorszához való tartozásuk alapján vizsgáljuk (Dimock, 2019). Felmerülhet az a kérdés, hogy akik az egyes generációk határán, vagy ahhoz közel születtek, melyik generációhoz is sorolhatóak. Feltehetőleg mindegyik csoport bizonyos jellemzőit magukon viselik, így egy átmeneti csoportot képezve, azonban ezt nem lehet rendszerben vizsgálni, így a szakirodalmak által meghatározott időintervallumokat veszem figyelembe a vizsgálat során (Törőcsik, 2009).

A következő részben tehát a szakirodalmak által azonosított egyes generáció típusokat és azok jellemzőit ismertetem, amellyel egy átfogó képet kaphatunk róluk, és amelyek hozzájárulhatnak a kutatás sikeréhez.

2.2 A generációk lehatárolása, típusai, jellemzői

A generációk típusainak elnevezése a szakirodalmakat tekintve hasonlóak, a legnépszerűbben elterjedt elnevezések az USA-ból származnak, illetve az egyes generációkat meghatározó évszámokban lehetnek közöttük eltérések, átfedések régióként tekintve (Meretei, 2017). Napjainkban 6 generációt különböztethetünk meg, amelyekből az elsőhöz tartozók még (bár nagyon csekély számban) jelen lehetnek a munkaerőpiacon, az utolsóhoz tartozók pedig még nem jelentek meg. Így részletesebben 5 generációhoz tartozók attitűdjeit elemzem részletesebben, akik jelen vannak a munkaerőpiacon és esetlegesen vállalkozást is vezethetnek.

A napjainkban lévő generációk:

- Veteránok
- Babyboomerek
- X generáció
- Y generáció
- Z generáció

- Alfa generáció (Valickas & Jakstaite, 2017) (Komár, 2017) (Sajjadi, et al., 2012) (Mannheim, 1952) (McCrindle & Wolfinger, 2009) (Johnson & Johnson, 2010).

Az egyes generációkhoz tartozó születési évszámokban az egyes szerzők között azonban lehetnek minimális eltérések (itt szintén nem jelenítem meg az Alfa generációhoz tartozó évszámokat, mivel ők még a nagyon fiatal generáció tagjai, így még a munkaerőpiac szempontjából, ezáltal pedig a kutatásom szempontjából sem relevánsak), amelyeket a következő táblázatban gyűjtöttem össze.

1. táblázat Generációk születési évszámai

	McCrindle és Wolfinger (2009)	Dimock (2019)	Thompson (2021)	Komár (2017)
Veteránok	1925-1945	1928-1945	1925-1945	1925-1942
Babyboomerek	1946-1964	1946-1964	1946-1964	1943-1960
X generáció	1965-1979	1965-1980	1965-1980	1961-1981
Y generáció	1980-1994	1981-1996	1981-1996	1982-1995
Z generáció	1995-2009	1997-2012	1997-2012	1996-2010

forrás: (McCrindle & Wolfinger, 2009) (Dimock, 2019) (Thompson, 2021) (Komár, 2017)

A kutatásom során Komár (2017) által meghatározottat veszem figyelembe, mivel úgy gondolom, hogy az általa végzett vizsgálat a generációk terén a jellemzőbb Magyarországon, az ő szempontjait tartom relevánsnak a hazánkban élő generációkra.

Ezeket a nemzedékeket különböző címkékkel is ellátták, kiemelve egy-egy kifejezetten rájuk jellemző tulajdonságot, amelyek azt az időszakot jelentősen befolyásolták, amikor ők születtek. Ezek a címkézések a boomerek korszakától van jelen, korábban ezeket csak bizonyos életkorokra alkalmazták. Jelentős részük globálisan is alkalmazható, hiszen az elnevezések nem határokhöz kötöttek, azonban előfordulhatnak olyan jelzők is, amelyek csak egy-egy térségre, országra igazak (McCrindle & Wolfinger, 2009). Ezek az elnevezések a következő táblázatban láthatóak:

2. táblázat A generációk és különböző „címkék”

Veteránok	Babyboomerek	X generáció	Y generáció	Z generáció
építők	hippik	poszt-boomerek	ezredfordulósok	művészek
szeniorok	próféták	MTV-generáció	net- generáció	net-generáció
háború előtti generáció	háborús csecsemők nemzedéke	nomádok	digitális bennszülöttek	digitális bennszülöttek
tradiconalisták	diszkó-nemzedék	reaktívak	nintendó-nemzedék	alkalmazkodók
csendes generáció	TV-nemzedék	digitális bevándorlók	hősök	neo- Disney nemzedék
hős nemzedék	idealisták	lehetőségek generációja	civilek	vállalati generáció
konzervatívok	Ratkó korszak gyermekei	X-ek	Millenium-generáció	zöld generáció

forrás: (Komár, 2017) (McCrindle & Wolfinger, 2009)

A generációk meghatározása és a jellemzőik által kialakított elnevezések megismerése után, amelyek úgy gondolom körvonalát adják az egyes generációknak, a következőkben generációkként gyűjtöm össze az őket leginkább jellemző tulajdonságokat általánosságban és a munkaerőpiacon nyújtott magatartásukra vonatkozóan.

2.2.1 Veteránok

A Veteránok vagy Tradicionalisták jelenleg a legidősebb korosztály (déd-nagyszülők), 1925-1942 között születtek (Komár, 2017). Ugyan feltehetőleg ők már csak nagyon csekély részét képezik a munkaerőpiacnak, de még esetenként megtalálhatóak. Ők az a nemzedék, akik a II. világháború idején születtek, így ennek hatásai jelentkezhetnek a jellemzőikben, elfogadták a kormányt, elnyomó rendszerben is éltek, háttérbe kerültek az egyéni érdekeik. Ezek miatt nevezik őket „csendesnek” is (Thompson, 2021) (Törőcsik, 2009). Nagyfokú óvatosságot tanúsítanak a biztonság iránt, hogy elkerüljék a korai éveikben tapasztalt kockázatokat és

katasztrófákat (Egri & Ralston, 2004). Inkább az egyszerű életet kedvelik, a hatósággal szemben lojálisabbak és tisztelettudóbbak, mint más generációk. E generáció tagjait szorgalmas, megbízható és a konzervatív értékeket támogató emberekként jellemzik, sokat törődnek a hűség, a kötelességtudat, a konformitás és a biztonság fontosságával is (Thau & Heflin, 1997). Ezen értékek jelentős része tapasztalható részükről a munkahelyen is, továbbá még a hatalom tisztelete, szabályokhoz való ragaszkodás, hozzájárulás a közösségi jóhoz, áldozathozatal, lojalitás és türelem (Khera & Malik, 2014). Ők az a generáció, akik a technológiában nem jártasok, ebből kifolyólag az email/telefon megbeszélés helyett inkább a személyeset részesítik előnyben (Bokor, 2007).

2.2.2 Babyboomerek

A boomer generációhoz az 1943 és 1960 (nagy szülők- szülők) között született személyek tartoznak. Ők azok, akik a háború után születtek, Ratkó-korszak gyermekeinek is szokták őket nevezni. Szintén már az a korosztály, amely kisebb számban van jelen a munkaerőpiacon, de még lehetséges. Mivel egy virágzó környezetben, időszakban nevelkedtek nagyon optimistának és számos társadalmi mozgalomért felelősnek tartják őket. Rendkívül értékelik és becsülik a karrierjüket, nem szeretnek munkahelyet vagy karriert váltani. Tehát alapvető jellemvonásaik: az optimista, idealista és versenyképes (Lancaster & Stillman, 2002). Leginkább a mély szakmai tudás, a sokoldalúság igénye és a megfelelés motiválja őket (Komár, 2017). Olyan társadalmat alkotnak, amely munkamániás, lojális a munkahelyéhez, és elfogadja a hosszú munkaidőt, szinte már úgy tűnik, mintha csak a munkának élnének (Delahoyde, 2009). Pozitív munkahelyi képességei, vagyis erősségei közé tartozik a konszenzusépítés, a mentorálás és a változás elérése (Kupperschmidt, 2000). További munkahelyi értékeik: egyenlőség, minden megkérdőjelezése és csapatorientáltak. Ők sem jártasok a technológiában, de látják annak a szükségességét, ugyan lassan, de fejlődnek, hozzászoknak (Bokor, 2007). A boomer generáció nagyjelentőséget tulajdonít a kockázatkezelési és döntéshozatali képességnek (Lukovszki, 2015). Mivel a rendszerváltás alatt az aktív népesség jelentős részét ők alkották, így a munkaerőpiac átalakulása rájuk volt a legnagyobb hatással, az állami munkahelyekből privát üzleti szféra kezdett kialakulni, az évek alatt szerzett tudás és tapasztalat már nem jelentett számukra biztonságot, az önmenedzselés került előtérbe (Tari, 2010).

2.2.3 X generáció

X generáció vagy másnéven a digitális bennszülettek 1961 és 1981 között születtek. Ők az egyik generáció, akik az aktív népesség jelentős részét képezik. Lázadó nemzedéknek is nevezik őket, akik a szüleik tekintélye, értékei és életmódja ellen harcoltak. A boomerekkel ellentétben nem ragaszkodnak a címekhez és hierarchiákhoz, és nem is érdekli őket a vállalati politika, a számítógéphez értő generációként saját képességeiben látják erejüket. Ha nem kapnak több lehetőséget a tanulásra és a fejlődésre a munkahelyükön, általában otthagyják azt. A legnagyobb jutalom számukra a vállalkozás részéről a növekedés és az önállóság. Függetlenségre van szükségük, és inkább önmagukba akarnak befektetni, mint a szervezetbe, ahol dolgoznak. A munka és a család közötti egyensúlyra törekszenek, ezt a korábbi generációk engedékenynek tartják őket (Fero & Dokoupilová, 2019). Függetlenségüket annak a nevelési környezetüknek köszönhetik, amely nem hagyott más lehetőséget dolgozó szüleiknek, mint hogy a legtöbbször "zárt ajtók mögött" hagyják a gyerekeket. Ebből kifolyólag naponta akár órákon keresztül saját magukról kellett gondoskodniuk, míg a szülők dolgoztak. A dolgozó szülők miatt a szinte egyedül felnövő, kemény tapasztalatokat szerzőként arra ösztönözik magukat, hogy értékeljék a családot és a rugalmas munkaszervezést, amely lehetővé teszi számukra a munka és a család közti egyensúlyt (Strauss & Howe, 1991). Főbb jellemzőik közé tartozik, hogy megoldáskereső, találékonyak, függetlenek, alkalmazkodóak, technológiailag műveltek, valamint a szakmai igényesség és tudás is (Komár, 2017) (Fero & Dokoupilová, 2019). A kommunikációs és kapcsolatépítési képességek szintén kiemelkedőek az esetükben, rájöttek, hogy nincs élethosszig tartó foglalkoztatás, folyamatos a változás, amelyre felkészültnek kell lenniük és esetlegesen érdekkapcsolatokat kell kialakítaniuk (Tari, 2010).

2.2.4 Y generáció

Az Y vagy másnéven a Millenium-generációhoz tartozók 1982 és 1995 között születtek. Ez az a generáció, amely olyan környezetben nőtt fel, ahol a technológia és a közösségi hálózatépítés mindent áthatott. Ebben az időszakban indult rendkívül gyors fejlődésnek a technológia, amivel pedig a globalizáció is együtt járt (Swift, 2001). Ennek okán az X és az Y generáció között érzékelhető először egy nagyobb szakadék, másabbak lettek az igények, illetve lehetőségek (Meretei, 2017). Számukra már szinte azonnal kielégíthető az információigényük az internet segítségével, életüket jelentősen befolyásolja a digitális média (Khera & Malik, 2014). Azonban ennek hatására az elmélyült tudás iránti igényük gyengült, a szinte azonnal elérhetővé váló információkat csak felületesen kezelik (Kárpáti-Daróczi & Karlovitz, 2019). Kihasználják globalizáció nyújtotta lehetőségeket, ha bizonytalannak érzik jövőjüket egy adott helyen,

könnyebben tovább állnak, akár egy másik országban kezdenek új életet, amely jobban azonosul a világnézetükkel (Lukovszki, 2015). E generáció számára szükséges a gyakori és őszinte visszajelzés a munkahelyen, valamint vágnak arra, hogy rugalmas munkakörnyezetben dolgozhassanak (Sujansky & Ferri-Reed, 2009). Olyan munkát szeretnének végezni, amely fontos számukra és hasznos a társadalom számára. Ha úgy érzik, nem ismerik el őket kellőképpen, váltanak, az új munkahelyre pedig megfelelő elméleti és gyakorlati tudással érkeznek, ne szeretik, ha újoncként kezelik őket. A korábbi generációkhoz képest nagyobb figyelmet fordítanak az érintettek, kollégáik tanácsaira, az egyes folyamatokra, feladatokra a munkahelyen, ezáltal is növelve az összpontosításukat a tevékenységek sikerére. Tisztességes és közvetlen kapcsolat elérésére törekcsenek a feletteseikkel, vezetőikkel. Ha megkapják a kellő bizalmat, akkor lojálissá válnak a vállalkozás iránt. Ők az a generáció, ahol először jelent meg komolyabban a család és a munkahely közötti egyensúly fontossága (Fero & Dokoupilová, 2019). Az ambiciózusság, információéhség, sikerorientáltság, magabiztosság, energikusság, kreativitás, teamorientáltság és multitasking jellemzi őket leginkább (Lukovszki, 2015) (Kárpáti-Daróczi & Karlovitz, 2020) (Komár, 2017) (Sajjadi, et al., 2012).

2.2.5 Z generáció

A Z vagy net-generáció tagjai 1996 és 2010 között születtek. Ez az a generáció, amely már a digitális világba beleszületett, ezzel együtt nő fel, és már elképzelni sem tudja az életét a digitális technológia nélkül (Oblinger & Oblinger, 2005). Ez miatt pedig a kutatók számára is nehezebb az ő jellemzőiket beazonosítani, a digitális világ rendkívül befolyásolja őket és emberi kapcsolataikat is. A digitális világ miatt gyorsan hozzá tudnak jutni egy-egy információhoz, több dologgal képesek egyszerre foglalkozni, rájuk is jellemző a multitasking életmód, eltérően tanulnak a korábbi generációkhoz képest és másképp is gondolkoznak (Kópházi, et al., 2018). Számukra szintén fontos a magánélet és munka közötti egyensúly megtalálása. A technológiák, informatikai eszközök megkönnyíthetik, felgyorsíthatják az életüket. Ez a netes generáció, mivel szinte állandóan online vannak, néha nem tudják összeegyeztetni az online életet az offline-al. Hajlamosak szorongani és unatkozni, otthon ülni és várni valakinek a figyelmére és reakciójára, nem olyan optimisták, mint az előző generáció. Kapcsolataik jelentős részét is a virtuális térben alakítják ki, globálisan kapcsolódnak egymáshoz, és csapatban való dolgozást is inkább a virtuális térbe helyezik át (Fero & Dokoupilová, 2019). Kevésbé kételkednek saját képességeikben és korlátjaikban, mint az előző generációk, praktikus szemlélettel rendelkeznek. Az internet világa átalakítja a kapcsolataikat

mind az online és mind az offline térben: az online térben könnyebben alakítanak ki kapcsolatokat, míg az offline világban ezt nehezebben. A valós világban a konfliktuskezelés és indulatkezelési problémákkal küzdenek, agresszívvá válnak és megváltozott a tekintélyhez való viszonyuk is (Komár, 2017). Számukra is nagyon fontos a személyi szabadság, az interneten folyamatosan megosztják életüket a nyilvánossággal, kezdeményezők, kutatás/ felfedezés útján remekül tanulnak, kevésbé mutatnak hajlandóságot a szabályok betartására, vizuálisan műveltebbek, gyakran képeket használnak önkifejezésre, nyitottabbak a különbözőségek felé és közösségi tevékenységekben is aktív résztvevők (Horváth, 2019). Érdekességgént megjegyzendő, hogy nagy esélyük van arra, hogy vállalkozóvá váljanak (Fero & Dokoupilová, 2019).

A külön-külön való elemzések után látható, hogy a generációk jellemző tulajdonságaik között az X generációtól kezdve megfigyelhető már a függetlenedés, a személyi szabadság, a gyakoribb munkahelyváltás, a multitasking. Ezekből lehet következtetni, hogy egyre jellemzőbbé válhat, hogy saját vállalkozást indítsanak. Fontosnak tartom megvizsgálni, hogy mely attitűdök azok, amelyekben hasonlítanak és melyek azok, amikben pedig különbség tapasztalható a munkahelyen való részvételük során.

2.3 Generációk közötti különbségek és hasonlóságok

A generációk közötti különbségek és hasonlóságok vizsgálata a munkahelyen való részvételük tükrében azért lehet hasznos, hogy láthassuk azokat az elemeket, amelyek esetlegesen előnyt vagy hátrányt jelenthetnek egy vállalkozás indítása/működtetése során, hatással lehet az eredményes működésre.

Meretei Barbara tanulmányában már vizsgálta a generációs különbségeket és hasonlóságokat a munkahelyen, amelyben négy területet azonosított: felelősségvállalás, munkaetika, munkamagánélet egyensúlya és szervezeti elégedettség (Meretei, 2017). Úgy gondolom, hogy valójában ezek azok a főbb területek, amelyeken való viselkedés és magatartás meghatározza az egyes generációkat, a köztük lévő egyezőséget és differenciát.

A felelősségvállalásra vonatkozóan azt tapasztalták a kutatók, hogy egyre jobban csökken a fiatalabb generációk körében az, hogy minél nagyobb felelőséggel járó munkakörbe kerüljenek (Twenge, 2010). Twenge és társai az általuk végzett kutatás során azt tapasztalták, hogy a fiatalabbak egyre kevésbé vesznek részt a választásokon, ez összefüggésben lehet a felelősség kívülre helyezésével (Twenge, et al., 2004). Ebből esetlegesen következhet az, hogy fontosabb

döntések meghozatalát is egyre jobban kerüli a fiatalabb generáció, ami pedig az egyik legfontosabb vállalkozói tulajdonság.

Munkaetika tekintetében Meretei (2017) a munkaattitűdöt, a munka szerepe az egyén életében és a szabadidő/szórakozás megjelenését a munkahelyen vette figyelembe. Ennek folyamán a munkahelyi részvételt, a kíváncsi munkaidőt, a munkahelytől elvárt jutalmat és a munkahelyváltást sorolom ide. Munkahelyi részvételt tekintve az idősebb generációhoz (Veteránok, Boomerek) tartozók már csak kevés számban vannak jelen, az X és Y generáció teszi ki a munkaerőpiac többségét, a Z generáció szintén kevesebb hányadát teszi ki. A munkaidő tekintetében a generációk két részre oszthatóak, míg az idősebbek hosszú munkaidőben dolgoznak, addig az X-től kezdve a rugalmas munkaidőt preferálják. A rugalmas munkaidőt a vállalkozókkal is össze szokták kötni, ebből következőleg az utóbbi generációk esetében fordulhat elő nagyobb eséllyel, hogy vállalkozóvá váljanak. A munkahelytől elvárt jutalom és a munkahelyváltást illetően különbségek figyelhetők meg. Az idősebb generáció számára a pénzügyi biztonság a fontos, sok esetben élethosszig tartóan egy helyen dolgoznak, lojálisak. A fiatalabbaknál egyre meghatározóbbá válik a pénz, egyszerre több karrier építésére is nyitottak, fontos számukra az előrelépés és ezen okok miatt gyakrabban is válhatnak munkahelyet.

A szervezettel való elégedettség véleményem szerint szorosan összefügg a munkaetikával. Mivel, ha az egyes generációk számára a szervezet nem kínálja a kíváncsi dolgokat, akkor kevésbé lesznek elégedettek, és másik szervezethez térhetnek át. A fiatalabbakra jellemzőbb, hogy folyamatosan valami újra, változatosságra és izgalmasabbra vágyanak, míg az idősebbek elkötelezettebbek a szervezet iránt. Egyes kutatók arra jutottak, hogy a kitartás hiánya, az azonnali visszajelzés és jutalom igénye befolyásolhatja a szervezettel való elégedettséget (Twenge, et al., 2004), ezek a tényezők pedig egyre lényegesebbé válnak a generációknál. A változatosságra és izgalmasabbra vágyás szintén ösztönözheti az egyéneket a vállalkozás alapításra.

A munka-magánélet egyensúlya napjainkban szintén egy kiemelkedően fontos tényező. A munkaerőpiacon nagy számban jelenlevők egyre hangsúlyosabban törekednek ennek kialakítására. Cennamo és Gardner (2008) vizsgálatuk során arra a következtetésre jutottak, hogy a fiatalabbak számára szignifikánsan magasabb az igény az egyensúlyra, az elődeikhez képest. Ahogy a vállalkozás indításának lehetséges okai között is említésre került az önállóság, függetlenedés, úgy itt is felmerülhet a munka-magánélet egyensúly kapcsán. Feltételezhető, hogy a vállalkozás indítása, működtetése során magának osztja be az idejét, könnyebben

megtalálhatja a kettő közötti egyensúlyt az egyén, ezáltal pedig nagyobb számban válhatnak vállalkozóvá.

Ezekon felül különbséget tehetünk a generációk között a technológia használatában. Az egyre fiatalabb generációk egyre jobban használják, beleszülettek a technológiába, internet és interaktív eszközök nélkül szinte már el sem tudják képzelni az életüket. Továbbá az irányítás esetében az autoriterből egyre inkább a demokratikus felé való elmozdulás figyelhető meg, egyre fontosabbá válik az újabb generációk számára a döntésekbe való bevonás, az önállóság és a rugalmasság. Ezek pedig szintén fontos vállalkozói tulajdonságok. Illetve a képességek fejlesztése is az újabb generációk számára egyre nagyobb hangsúlyt kap, folyamatosan keresik az új információt, fejlődni szeretnének, a siker szempontjából rendkívül fontosnak, szükségesnek tartják. A képességek fejlesztése is a vállalkozói attitűdök közé sorolható. A generációkra vonatkozó főbb jellemzőket a következő táblázatban foglaltam össze.

3. táblázat A generációkra jellemző attitűdök a munkahelyen

	<i>Veteránok</i>	<i>Babyboomerek</i>	<i>X generáció</i>	<i>Y generáció</i>	<i>Z generáció</i>
Munkahelyi részvétel	Többsége már nyugdíjas	Hanyagló szakaszban pályafutásuk	Pályafutásuk közepén/végén	Pályafutásuk közepén	Többségük diák, felfedezési szakasz
Munkahelyi szempontok	Élethosszig tartó foglalkoztatás és biztonság	Megélhetés a munkához	Munka az életért	A munka és az élet egyensúlya	Rugalmas élet és munka
Munkaidő	Hosszú munkaidőben dolgozik	Hosszú munkaidőben dolgozik	Rugalmas munkaidőben szeretne dolgozni	Rugalmas munkaidőben szeretne dolgozni	Rugalmas munkaidőben szeretne dolgozni
Munkahelytől elvárt jutalom	Pénzügyi biztonság	Élethosszig tartó foglalkoztatás	Az immateriális tárgyak növelik a munkahelyi elégedettséget	A munkahelyváltási szokások magasak	Fontos az előrelépés

Munkahelyváltás	Lojalitás hiányának tekinti	Tart attól, hogy gyengíti az esélyeit	Fontosnak tartja a versenyképes önéletrajzhoz	Egyszerre több karrier építésére is nyitott	Egyszerre több karrier építésére is nyitott
Technológia	Gyenge a technológiában	Gyenge a technológiában	A technológia és az internet használata jó, meg akarja ismerni az újat	A technológiában és az internet használatában született, megszokta az interaktív eszközöket	A technológiában és az internet használatában született, megszokta az interaktív eszközöket
Irányítás	Szükségesnek tartja szenioritás alapú, autoriter vezetést	A hierarchikus, autoriter vezetést elfogadja	Demokratikus struktúrát támogatja	Igényli a döntésekbe való bevonást és önállóságot	Fontos számára az önállóság, döntésekbe való bevonás, de a rugalmasság is
Képességek fejlesztése	Képzettnek érzi magát	Tart attól, hogy a későbbi jövőben elveszik a munkáját	A siker szempontjából rendkívül fontosnak tartja	Alapvetően ez motiválja, keresi az új információkat	Folyamatosan fejlődni szeretne, szükségesnek tartja

forrás: (Ensari, 2017) (Bokor, 2007) (Horváth, 2019) alapján saját szerkesztés

A generációk jellemzőinek megismerése után kiemelhetővé válnak azok a tulajdonságok, amelyek meghatározóak lehetnek a vállalkozók személyében. Úgy, mint a felelősségvállalás, döntéshozatali képesség, a munkaetika, változatosságra vágyás, szervezeti elégedettség. Az önállóság, rugalmasság abból a szempontból fontos, hogy sokan a vállalkozást ezen tulajdonságokkal kötik össze, valamint fontos tulajdonság még a képességek folyamatos fejlesztése, a fejlődésre való hajlandóság. Ezek némelyike valamennyi generáció esetében megtalálható, a következőkben elemzésre kerül, hogy valójában mely generációk az eredményesebbek, ezáltal pedig, hogy mely attitűdök érvényesülhetnek jobban.

3 A generációk vállalkozásainak eredményességével kapcsolatos eredmények vizsgálata

A szakirodalmak áttekintésével átfogóan megismerkedhettünk egyrészt a vállalkozásokkal, azok indításának motivációival, a vállalkozói készségekkel, képességgel; másrészt a generációkkal és a generációk közötti jellembeli különbségekkel. Kutatásom célja, hogy megvizsgáljam van-e valamilyen összefüggés a különböző generációk által indított vállalkozások és azok eredményessége között, azaz, hogy mely generációk által indított vállalkozások eredményesebbek és melyek kevésbé sikeresek. Kutatási kérdésemet is ennek megfelelően fogalmaztam meg:

K1 Kimutatható-e különbség a különböző generációk által vezetett vállalkozások eredményessége között?

A vállalkozó személyisége meghatározó lehet a vállalkozása működése során. Bizonyos készségekkel, képességekkel egyes személyek adottságaikból fakadóan magasabb szinten rendelkezhetnek vagy könnyebben elsajátíthatják azokat. Az egyes generációkat tekintve is láthatóak bizonyos tulajdonságok, attitűdök, amelyek hangsúlyosabban szerepelnek a jellemzésük során. Ennek vizsgálata során választ kaphatunk arra, hogy mely tulajdonságokkal, jellemzőkkel bírók által tulajdonolt vállalkozások eredményesebbek a működésük során.

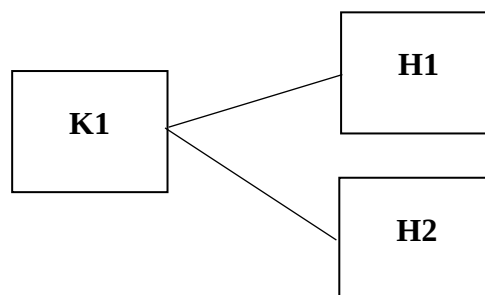
Kutatási kérdésemhez a következő hipotéziseket fogalmaztam meg:

H1: A különböző generációk által vezetett vállalkozások eredményességében igazolható eltérés mutatható ki.

A 2. fejezetben a generációk főbb jellemvonásaira helyeztem a hangsúlyt, amelynél megjelentek a vállalkozói attitűdök is. Ezen jellemzőkből következően pedig különbségek tapasztalhatóak közöttük, ezáltal pedig az általuk működtetett vállalkozások esetében is valószínűsíthető, mivel a tulajdonos személyisége befolyásolhatja azt. Első hipotézisem ennek alapján került megfogalmazásra.

H2: A tapasztaltabb generációk eredményessége magasabb.

Mivel az idősebb generációkhoz tartozók régebb óta vannak jelen a munkaerőpiacon, ezért valószínűsíthető, hogy több tapasztalattal is rendelkeznek, mint a fiatalabb generációk. Feltételezésem, hogy a több tapasztalatot pedig az eredményesség növelésére fordíthatják, ezt kívánom bizonyítani a második hipotézisemmel.



3. ábra A kutatási kérdés és a hipotézisek kapcsolata

forrás: saját szerkesztés

3.1 A kutatás adatbázisa

A megfogalmazott kutatási kérdésemmel a Magyarországon jelenlevő mikro-, kis-és közepesvállalatokat kívánom vizsgálni. A vizsgálatomban a különböző generációkhoz tartozók által indított és működtetett vállalkozások állnak a fókuszban. Ezért, ahogy a 2. fejezetben is meghatároztam, a munkaerőpiacon még jelenlehető Veteránok és a már megjelenő Z generációs vállalkozókat vizsgáltam, azaz összesen öt különböző generáció által tulajdonolt vállalkozásokat. Az egyes generációkhoz való besorolás során a korábban a szakirodalomnál is kiemelésre kerülő Komár Zita (2017) által meghatározottakat alkalmaztam, mivel úgy gondolom Magyarország esetében ez lehet a releváns. Tehát a **Veteránok**, akik **1925-1942** között születtek, a **Babyboomerek** **1943-1960** között, **X generáció** **1961-1981** között, **Y generáció** **1982-1995** között és a **Z generáció** pedig **1996-2010** között születtek; ez alapján végeztem el a besorolást (Komár, 2017). Ennek megfelelően, vagyis, hogy a Z generációhoz tartozók által

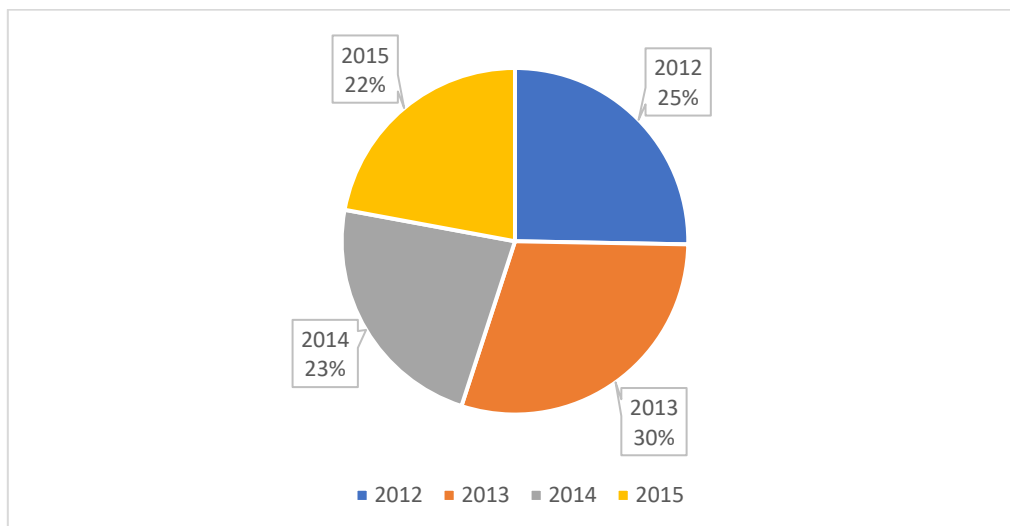
tulajdonolt vállalkozások is a mintám részét képezzék, így 2012-től alapítottakat vettem figyelembe. Valamint, hogy az eredményességet középtávon minél relevánsabban tudjam elemezni, azaz legalább 5 év adatai álljanak a rendelkezésemre, ezért 2015-ig alapítottakat vontam be a kutatásomba, hiszen az adatok 2020-ig voltak számomra elérhetőek. Ezeket a vállalkozásokat és az eredményességük vizsgálatához szükséges adatokat az Orbis adatbázisról gyűjtöttem le. Tehát a mintámba olyan vállalkozások kerültek be első körben, amelyeket 2012 és 2015 között alapítottak és rendelkezésre álltak róluk nyilvános adatok, azaz beszámolási kötelezettség hatálya alá tartoznak, ezek pedig a társas vállalkozások. Nem kötelezettek beszámoló készítésére az egyéni vállalkozások, így azok kizárásra kerültek (Számviteli törvény, 2000). Valamint azokat a társas vállalkozásokat vettem figyelembe, amelyek profitorientáltak, így az egyesületeket és az alapítványokat szintén kizártam, hiszen nekik nem céljuk a profitszerzés, hanem támogatók szerzése egy meghirdetett ügyhöz (Hetesi & Veres, 2016). Illetve a szövetkezetek is kizárásra kerültek, mivel ezek esetében több tulajdonos is volt, így nem volt egyértelmű, hogy kinek a tulajdonosi részaránya a magasabb, azaz kinek a hatása érvényesülhet jobban. Előfordult az is, hogy a szükséges öt év adatai hiányosak voltak, így ezt a néhány vállalkozást is kizártam, mivel a mintám nagysága miatt ezek kivétele nem okozott nagy eltérést. Végül **összesen 27.994 vállalkozás** eredményességét elemeztem, amelyek 2012 és 2015 között alapított profitorientált társas vállalkozások és rendelkezésre álltak a szükséges öt év adatai.

3.2 A kutatás módszertana

Mivel a kutatásom célja a mintába kerülő profitorientált vállalkozások eredményességének vizsgálata, ezért, hogy ezt mérni tudjam, szükségem volt minden egyes vállalkozás esetében a következő adatokra mint az összes eszköz, saját tőke, adózás előtti eredmény, adózott eredmény és az árbevétel, 2012-től egészen 2020-ig (a vállalkozás alapításának évétől függően). Ezen fogalmak magyarázatát a 4. táblázatban foglaltam össze.

Ahhoz, hogy a kutatási részt el tudjam kezdeni, első lépésként szétbontottam a mintában lévő vállalkozásokat azonos alapítási év szerint (alapítási év szerinti megoszlás a 4. ábrán látható), vagyis egy csoportba került minden 2012-ben alapított, másikba a 2013-ban, következőbe a 2014-ben és végül az utolsóba a 2015-ben alapítottak. Ezután megvizsgáltam az alapítást követő év és az azt követő 4 év adatait, tehát 2012-ben alapított vállalkozás esetében 2013-as adatokat és a következő 4 év, 2014-2017 közöttieket, 2013-ban alapítottnál 2014-2018-as,

2014-ben alapítottnál 2015-2019-es, és végül 2015-ben alapítottaknál 2016-2020 közötti adatokat vizsgáltam.



4. ábra Mintában lévő vállalkozások az alapítás éve szerint

forrás: saját szerkesztés

Ahhoz, hogy ezeket az adatokat össze tudjam hasonlítani, szükséges volt néhány korrigálás elvégzése, vagyis az infláció adataival való korrigálás a bázisévre, amelyet ebben az esetben 2012-t tekintettem; valamint a gazdasági hatások kiszűrése a GDP adataival. A korrigálás elvégzéséhez az inflációs és GDP adatokat is a Központi Statisztikai Hivatal oldaláról töltöttem le. Következő lépésként a rendelkezésre álló adatok felhasználásával mutatókat képeztem, amelyek a vállalkozások eredményességét mérik.

4. táblázat Fogalmak magyarázata

Összes eszköz	A vállalkozás vagyonának a számviteli törvény szerint konkrét megjelenési formái az eszközök. Ezeket az eszközöket (befektetett eszközök, forgóeszközök és aktív időbeli elhatárolások) a beszámolási kötelezettség során a mérlegben kötelező feltüntetni (Csomós, 2008).
Saját tőke	Szintén a mérlegben kerül kimutatásra, az a forrás, amelyet a tulajdonosok bocsátanak a vállalkozás rendelkezésére (Dániel, 2016).
Adózás előtti eredmény	A vállalkozás adott évi bevételeinek és kiadásainak különbözete az adó megfizetése előtt, megmutatja a vállalkozás adott évi teljes eredményét, az üzemi (üzleti) tevékenység eredményének és a pénzügyi műveletek eredményének összege (Zéman & Béhm , 2017).
Adózott eredmény	Az adófizetési kötelezettség teljesítése után a vállalkozásnál maradt eredmény, tehát az adózás előtti eredmény és az adófizetés különbsége (Zéman & Béhm , 2019).
Árbevétel	Az értékesített szolgáltatások, termékek általános forgalmi adó nélkül számított értéke (Czimmer , 2008).

forrás: saját szerkesztés

A vállalkozások eredményességét a jövedelmezőségi mutatókkal mérik. „A jövedelmezőségi mutatók a vállalkozás által adott üzleti évben megtermelt eredménynek valamilyen alapul szolgáló kategória egységére jutó értékét mutatják” (Takács, 2021). A rendelkezésre álló adatok alapján a következő jövedelmezőségi mutatókat vettem figyelembe: árbevétel-arányos nyereség, eszközarányos megtérülés (ROA), saját tőke-arányos megtérülés (ROE). A mutatók magyarázatát és számítási módját az 5. táblázat tartalmazza.

5. táblázat Az elemzés során használt eredményességet mérő mutatók

Árbevétel-arányos nyereség	Az adott üzleti évben elért eredményt az árbevételhez viszonyítja. Azaz az árbevétel hány százalékát teszi ki a nyereség (Takács, 2021) (Econom.hu, 2010).	Adózás előtti eredmény/Árbevétel
Eszközarányos megtérülés (ROA)	A vállalkozás vagyonának méretéhez viszonyítja a megtermelt profittömeget. A saját tőke értékére vetített tárgyévi megtérülést fejezi ki. Azaz az eszközök segítségével mekkora eredményt ért el a vállalat (Takács, 2021) (Elemzőközpont, 2021) (Csáki-Darabos, 2017).	Adózott eredmény/Összes eszköz
Saját tőke-arányos megtérülés (ROE)	A vállalkozás vagyonának méretéhez viszonyítja a megtermelt profittömeget. az eszközök összértékére vetített tárgyévi megtérülést fejezi ki. Azaz mekkora a saját tőke éves hozama (Takács, 2021) (Elemzőközpont, 2021) (Csáki-Darabos, 2017).	Adózott eredmény/Saját tőke

forrás: saját szerkesztés

Mivel a vállalkozások eredményességét öt egymást követő év adatai alapján igyekeztem elemezni, fontosnak tartottam megvizsgálni ezen adatok változását, az idősorok alakulását egy modellel, a trendszámítással. A trendszámítás lehetséges módszerei az analitikus trendszámítás és a mozgó átlagok módszere. Számomra az előbbi volt a releváns. Az analitikus módszernél az idősorokban szereplő adatok valamilyen függvényen kerülnek ábrázolásra, és ehhez illeszt egy trendvonalat. Ezek a függvénytípusok lehetnek lineáris függvény, exponenciális függvény, másod-, illetve p-ed fokú polinom, hiperbola, logisztikus függvény. A megfelelő függvénytípus kiválasztásához meg kell nézni milyen az idősor természete és grafikus ábrája. Lineáris függvényt kell akkor választani, ha a szomszédos időszakok közötti változás abszolút mértéke viszonylag állandó. A trendfüggvény képlete: $\hat{y} = \beta_0 + \beta_1 t$. A trendfüggvény meghatározásához szükséges megbecsülni β_0 és β_1 paramétereket a tapasztalati idősor adataiból, ez, ahogy a regressziószámításnál is, a legkisebb négyzetek módszerével lehetséges. A képletben az „ $\hat{y}$ ” a tapasztalati idősor adatainak számtani átlaga, a „ t ” az időtényezőt jelenti

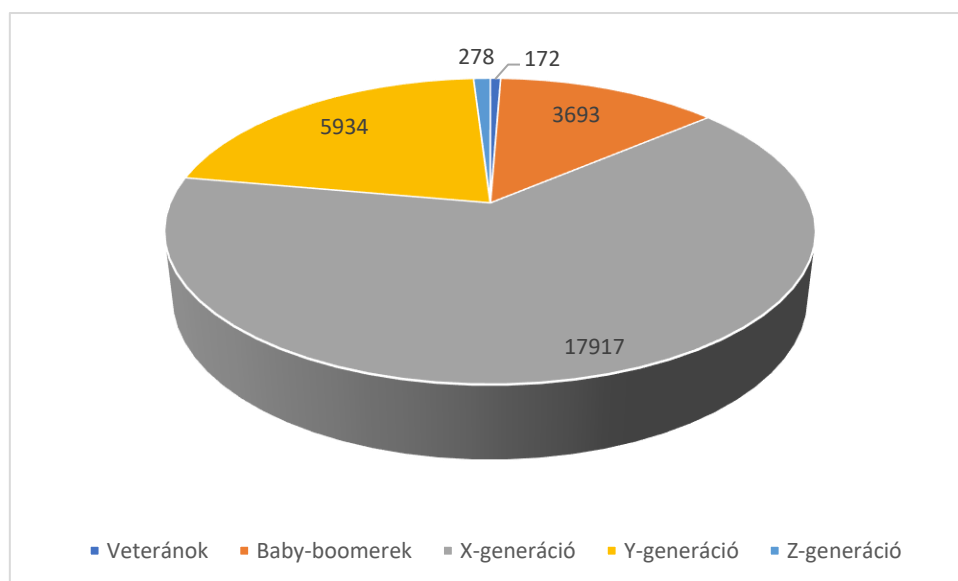
(Kerékgyártó, et al., 2017) (Ács & Pintér, 2011). Trends számítás is tartalmazhat hibát, és törekedni kell ennek minimalizálására, a legkisebb négyzetek módszerét alkalmazva, a legjobban illeszkedő függvény megkeresésével. Ahhoz, hogy az illesztési hiba összehasonlítható legyen, célszerű az illesztés relatív hibáját használni. Ezáltal a függvények összehasonlíthatóvá válnak, százalékosan mutatja meg az eredeti megfigyelések és a besült értékek átlagos különbségét. Az illesztés akkor mondható jónak, ha az értéke 10-15% alatti, a felette levő értékek esetében azt jelenti, hogy nem írja le jól a megfigyelések közötti összefüggést (Molnár, 2017).

Annak vizsgálatára, hogy statisztikailag kimutatható-e szignifikáns kapcsolat az adatok között, a statisztikai tesztek egyik fajtája, a Student-féle t-próba alkalmazható, amely során két minta átlaga kerül összehasonlításra. Azonban ennek a t-próbának első lépéseként meg kell nézni, hogy a két minta varianciái között van-e nagyfokú különbség. A variancia vizsgálatára a Fisher-féle F-próba alkalmazható, amely normál eloszlás esetén két szórásnégyzet nagyságának összehasonlítását szolgálja. Ha a kapott érték nagyobb az F-eloszlás táblázatban szereplőnél, akkor statisztikailag szignifikáns különbség van, és ebben az esetben a t-próbák közül egyenlő szórásnégyzetek módszert kell alkalmazni. Ellenkező esetben pedig a nem-egyenlő szórásnégyzetek módszer alkalmazandó (Dániel, 2016).

Az elemzésemet, annak különböző lépéseit (F-és t-próba, Pivot-tábla, trends számítás) a MS Office táblázatkezelőjében, Excelben végeztem.

3.3 A generációk vállalkozásainak eredményességének elemzése

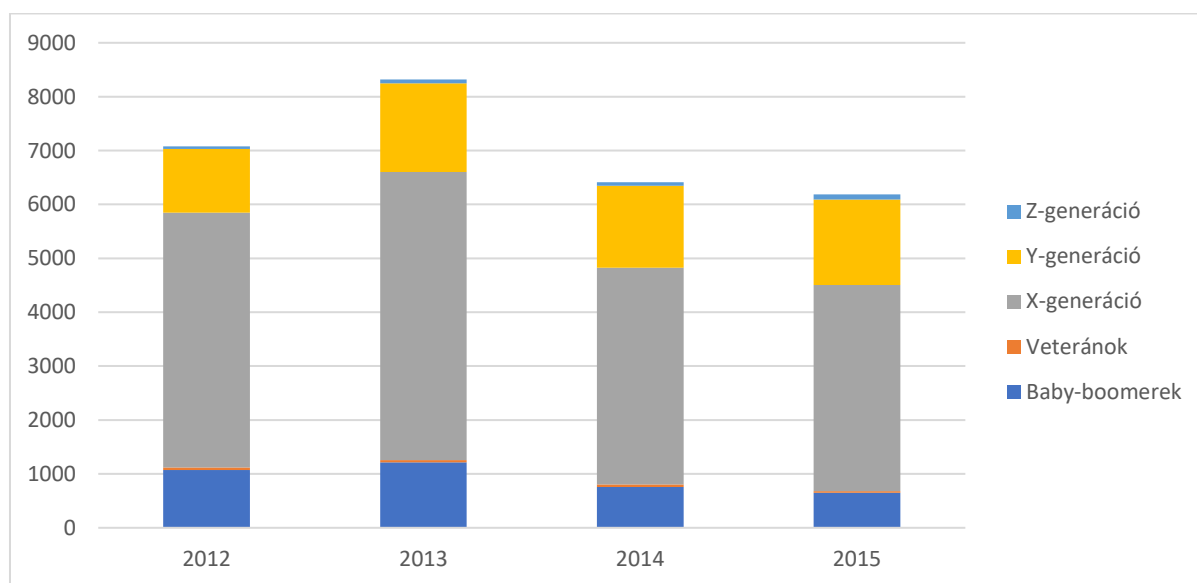
Az kutatási kérdés feltevése, a módszerek és az adatok legyűjtése, valamint tisztítása után, az előző részben leírtak szerint megalkottam minden vállalkozás esetén, minden vizsgált évre a mutatószámokat. Az elemzésem első lépéseként a mintába bekerülő vállalkozásokat az általam választott, Komár (2017) alapján meghatározott generációk szerint csoportosítottam. A vállalkozások generációk szerinti megoszlását a 5. ábra mutatja. Látható, hogy a munkaerőpiacon jelenlévő generációk közül a „két szélső”, azaz a Veteránok és a Z generáció által tulajdonolt vállalkozásokból található a legkevesebb. Ennek oka, hogy a legidősebb generáció tagjai közül már csak nagyon kevés van jelen a munkaerőpiacon, illetve a legfiatalabb generációhoz tartozók közül még kevesen érték el a felnőttkort.



5. ábra Vállalkozások generációnkénti megoszlása

forrás: saját szerkesztés

A következő ábrán pedig az látható, hogyan oszlanak meg generációk szerint az adott évben alapított vállalkozások:



6. ábra Vállalkozások az alapítás éve és generációk szerint

forrás: saját szerkesztés

Minden vállalkozás esetében a leggyűjtött adatok közül az alapítást követő első évet és az utolsót néztem. Tehát az árbevétel arányos nyereségnél (AAN), eszközarányos megtérülésnél (ROA) és a saját tőke arányos megtérülésnél is (ROE) az ANN_0 , ROA_0 és ROE_0 -val az első évet¹, az

¹ 2012-ben alapított esetében 2013-as, 2013-ban alapítottnál 2014-es, 2014-ben alapítottnál 2015-ös és 2015-ben alapítottnál 2016-os adatokat számítottam

AAN₁, ROA₁ és ROE₁-el pedig az utolsó évet² jelöltem. Következő lépésként megnéztem, hogy kimutatható-e statisztikailag szignifikáns kapcsolat a két tényező között mindegyik mutató esetében. Mindhárom mutató esetében először a Fisher-féle F-próbát végeztem el, hogy a varianciák különbségének vizsgálatával tudjam melyik típusú t-próbát kell elvégezni. Végül mindegyik mutató esetében az egyenlő szórásnégyzetek módszert alkalmaztam. Az AAN esetében a $t = -0,41$, amely kisebb, mint a kritikus t érték (1,96), vagyis nincs szignifikáns kapcsolat AAN₀ és AAN₁ között, azaz a véletlenből ered, nem a mintából. Így ezzel a mutatóval nem végeztem további vizsgálatokat.

A ROE-nél a $t = 2,58$, amely nagyobb a kritikus t értéknél (1,96), tehát statisztikailag kimutatható a szignifikáns kapcsolat ROE₀ és ROE₁ között. Az eszközarányos megtérülésnél a t értéke (2,77) nagyobb, mint a kritikus t érték, így ebben az esetben is kimutatható a szignifikáns kapcsolat. A továbbiakban a ROE és ROA mutatókat vettem figyelembe.

Először megnéztem hogyan változott a ROE értéke az egyes generációk által tulajdonolt vállalkozásoknál. Ehhez a vállalkozások ROE₀ és ROE₁ értékének az átlagát vettem generációk szerint, megnéztem a köztük levő különbséget. A 6. táblázatból jól látható, hogy a ROE értéke minden generáció esetében csökkenést mutat. Ez a csökkenés a legkisebb mértékű a Z generáció (-0,267) esetében, míg a legnagyobb a Veteránok (-0,901) esetében.

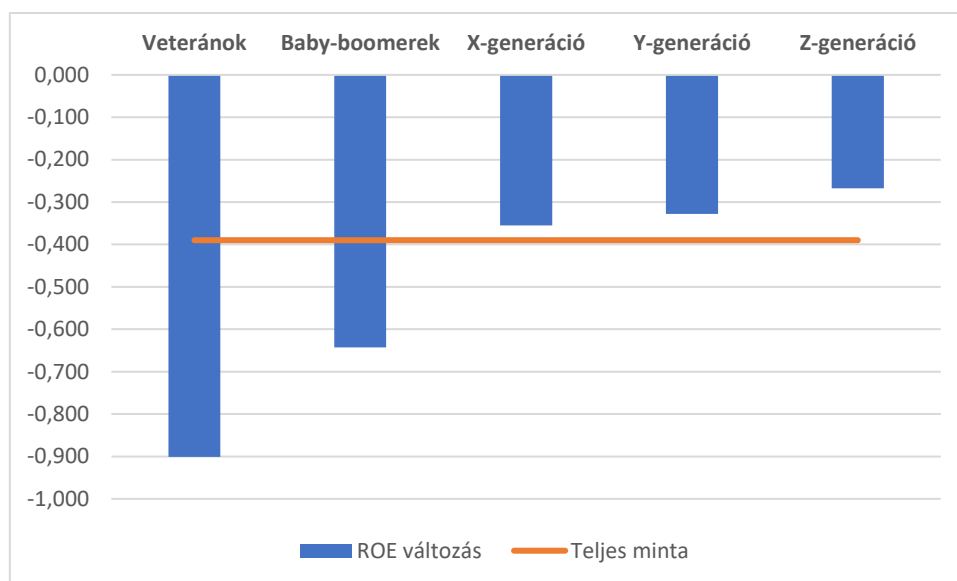
6. táblázat ROE változása generációk szerint

	ROE ₀	ROE ₁	Változás	Rangsor
Veteránok	0,991	0,091	-0,901	5
Babyboomerek	0,656	0,013	-0,643	4
X generáció	0,699	0,344	-0,355	3
Y generáció	0,686	0,358	-0,328	2
Z generáció	1,427	1,159	-0,267	1

forrás: saját szerkesztés

A mintában lévő összes vállalkozást tekintve a ROE változás átlagosan -0,39. A következő ábrán látható, hogy két generáció által vezetett vállalkozások ROE értéke maradt el a teljes sokaság átlagától.

² 2012-ben alapított esetében 2017-es, 2013-ban alapítottnál 2018-as, 2014-ben alapítottnál 2019-es és 2015-ben alapítottnál 2020-as adatokat számítottam



7. ábra Az átlagos ROE változás a generációk esetében

forrás: saját szerkesztés

A fenti alapján elmondható, hogy a saját tőke arányos megtérülést elemezve, a fiatalabb generációk teljesítettek jobban.

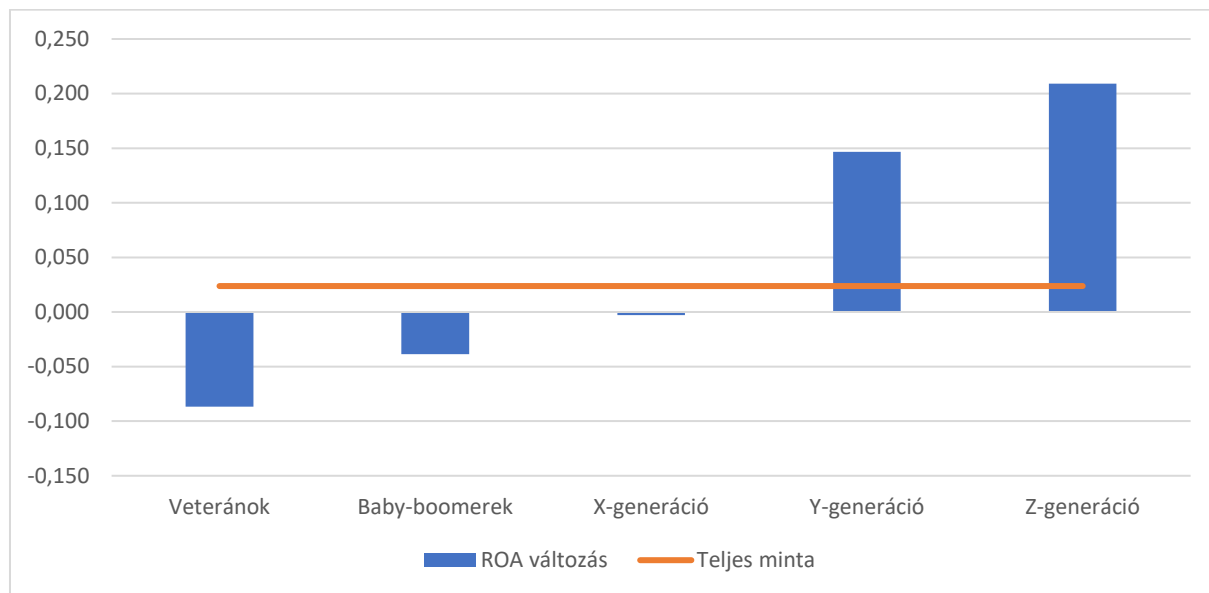
Majd megnéztem, hogyan alakul a ROA értéke szintén generációk szerint összesítve. A ROA_0 és a ROA_1 értéke ebben az esetben is generációnként vett átlagot jelenti a megfelelő adatokkal. Ennek az összefoglalását a 7. táblázat mutatja. A teljes mintát tekintve pozitív az átlagos ROA változás (0,024), a generációkat tekintve azonban vegyesebb a kép. Itt is a Veteránok szerepeltek a leggyengébben, és ebben az esetben is a Z generáció végzett az élen.

7. táblázat ROA változása generációk szerint

	ROA ₀	ROA ₁	Változás	Rangsor
Veteránok	0,111	0,024	-0,087	5
Babyboomerek	0,046	0,007	-0,039	4
X generáció	0,034	0,031	-0,003	3
Y generáció	0,012	0,159	0,147	2
Z generáció	0,037	0,246	0,209	1

forrás: saját szerkesztés

A következő diagram megmutatja, hogy az átlagos változáshoz képest hogyan szerepeltek az egyes generációkhoz tartozó személyek által vezetett vállalkozások.



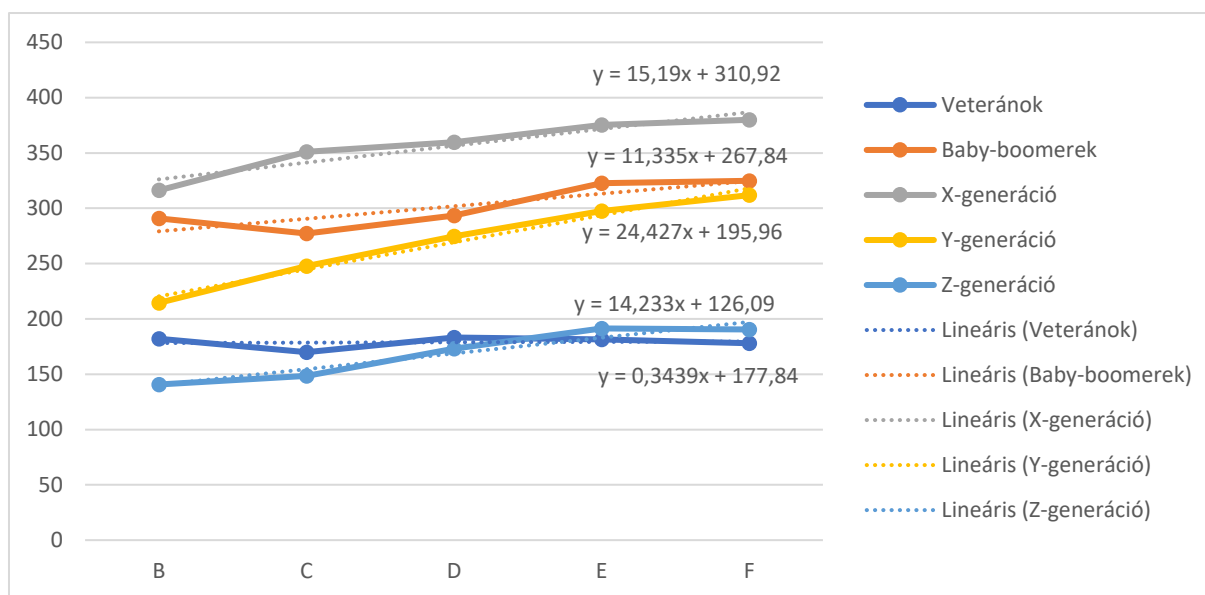
8. ábra Az átlagos ROA változás a generációk esetében

forrás: saját szerkesztés

Elmondható tehát, hogy bár három generáció eredményei is az átlag alatt maradtak, ebben az esetben is a fiatalabb generációk átlagos eszközarányos nyeresége volt magasabb.

Vizsgálatom következő fázisában az egyes generációkhoz tartozó vállalkozások árbevételeinek változását vizsgáltam. Pivot tábla segítségével megnéztem az egyes generációkba tartozó vállalkozások átlagos árbevétel adatait a vizsgált öt évben ³, majd ábrázoltam őket. Ezek után az ábrákhoz lineáris trendet illesztettem és leolvastam a trendegyenleteket.

³ 2012 esetén 2013-2017 között; 2013 esetén 2014-2018 között; 2014 esetén 2015-2019 között; 2015 esetén 2016-2020 között



9. ábra Az egyes generációs vállalkozások árbevételének (átlagos, USD-ben) alakulása a trendekkel

forrás: saját szerkesztés

A trendeket felhasználva, kiszámoltam minden generáció esetében a trendvonal illeszkedésének relatív illesztési hibáját (Vse). A következő táblázatból látható, hogy a hiba minden esetben 10% alatt maradt.

8. táblázat Relatív illesztési hiba generációk esetében

Generáció	Vse
Veteránok	2,68%
Babyboomerek	4,95%
X generáció	4,73%
Y generáció	9,26%
Z generáció	9,13%

forrás: saját szerkesztés

A fentiek miatt elmondható, hogy a trendvonalak megfelelően illeszkedtek, így a legnagyobb növekedést a legmagasabb meredekségű grafikon csoportja érte el, azaz az Y generáció, őket követve az X és a Z generáció, majd a végén a Babyboomerek és a Veteránok. Ebben az esetben is elmondható tehát, hogy a fiatalabb generációk teljesítettek jobban.

Vizsgálataim megmutatták, hogy mind a ROE, mind a ROA esetében szignifikáns eltérés volt az átlagok között, a megfelelően illeszkedő trendvonalak meredeksége között is igazolt különbségek voltak kimutathatók, **ezért az első hipotézist elfogadom.**

A következő táblázatban összegeztem a generációs vizsgálat eredményeit.

9. táblázat Generációk rangsorolása az eredmények szerint

	ROE RANG	ROA Rang	Árbevétel Rang	Összes helyezés	Abszolút Rang
Z generáció	1	1	3	5	1
Y generáció	2	2	1	5	1
X generáció	3	3	2	8	3
Babyboomerek	4	4	4	12	4
Veteránok	5	5	5	15	5

forrás: saját szerkesztés

Látható, hogy a fiatalabb generációk minden vizsgált szempont alapján jobb teljesítményt mutattak, mint a tapasztaltabb generációk, **ezért a második hipotézisemet, miszerint a tapasztalat magasabb eredményességet hoz magával, elvetem.** Az eredmények tükrében megfogalmazható továbbá, hogy minél fiatalabb generációba tartozik a vezető, annál jobban növekszik az árbevétel, valamint annál jobban az eszközarányos, és a saját tőke arányos mutatók.

4 Eredmények összegzése

A vállalkozások eredményességét számos tényező befolyásolhatja, azonban, maga a vállalkozó személye, tulajdonságai is meghatározók. Vállalkozóvá szinte bárki válhat, aki jelen van a munkaerőpiacon, tehát nemtől és kortól független. Ezáltal pedig különböző generációk által vezetett vállalkozások vannak jelen, akik különböző attitűdökkel jellemezhetők. Kutatásom célja, az volt, hogy megvizsgáljam van-e valamilyen összefüggés a különböző generációk által tulajdonolt vállalkozások eredményességében.

Először a releváns szakirodalmakat tekintettem át, amely során összefoglaltam a fontosabb vállalkozói attitűdöket, amelyek szükségesek lehetnek a vállalkozás sikerességéhez, valamint összegyűjtöttem az egyes generációk főbb jellemzőit, amelyből láthatóvá vált, hogy az egyes generációknál mely vállalkozói tulajdonság jelenhet meg.

Kutatásomban a Magyarországon jelenlevő vállalkozásokat vizsgáltam, amelyeket a munkaerőpiacon még jelenlehető Veteránok és a már megjelenő Z generációs vállalkozók tulajdonolnak, azaz összesen öt különböző generáció által tulajdonolt vállalkozást elemeztem. **Összesen 27.994 vállalkozás** eredményességét vizsgáltam, amelyek 2012 és 2015 között alapított profitorientált társas vállalkozások és rendelkezésre álltak a szükséges öt év adatai. Mivel a kutatásom célja a mintába kerülő profitorientált vállalkozások eredményességének vizsgálata, ennek mérésére az eszközarányos megtérülés (ROA), a saját tőke-arányos megtérülés (ROE) és az árbevétel változását néztem meg az alapítást követő első és ötödik évben.

Az elemzések elvégzését követően elmondhatom, hogy a két hipotézisemből egyet igazolni tudtam, egyet pedig nem. Vagyis, hogy ***a különböző generációk által vezetett vállalkozások eredményességében igazolható eltérés mutatható ki (H1)***, azzal igazoltam, hogy a ROE és ROA mutatók esetében is szignifikáns eltérés volt az átlagok között, valamint a trendvonalaknak a megfelelően illeszkedő meredeksége között is igazolt különbségek voltak kimutathatók, amely különbségek hangsúlyosak. Kijelenthető, hogy a fiatalabb generációk által tulajdonolt vállalkozások eredményesebbek. Ennek okán a második hipotézisem elutasításra került, eredményeim nem igazolták, hogy ***a tapasztaltabb generációk eredményessége magasabb.***

Összességben elmondható, hogy a következő tulajdonságok lehetnek kifejezetten fontosak (hiszen ezen főbb attitűdök jelentek meg a jellemzések során): a globalizációval és

digitalizációval való lépés tartása, a képességek folyamatos fejlesztése, a fejlődésre való hajlandóság, kezdeményező-, a kommunikációs- és kapcsolatépítési képességek, az információéhség, a sikerorientáltság, a magabiztosság, teamorientáltság és a multitasking.

Az eredményekből következően megfogalmazható tehát, hogy minél fiatalabb generációba tartozik a vezető, annál jobban növekszik az árbevétel, valamint annál jobban az eszközarányos, és a saját tőke arányos mutatók.

Kutatásom során megfogalmazott hipotéziseimet részben igazolni tudtam. További kutatásként érdemesnek találnám szektoronként megvizsgálni a különböző generációk által tulajdonolt vállalkozások eredményességét, mutat-e eltérést a teljes mintához viszonyítva, vagy hasonló eredmények kaphatók.

Irodalomjegyzék

1. Ács, P. & Pintér, J., 2011. *Bevezetés a sportstatisztikába*. hely nélk.: Dialóg Campus Kiadó.
2. Al-Harrasi, A. S., Al-Zadjal, E. B. & Al-Salti, Z. S., 2014. Factors Impacting Entrepreneurial Intention: A Literature Review. *International Scholarly and Scientific Research & Innovation*.
3. Balogh, R., Kardos, M. V. & Bácsné Bába, É., 2021. Az Y és a Z generáció munkahelyválasztásának szempontjai. *Jelenkori társadalmi és gazdasági folyamatok*, 9(1-2), pp. 59-67.
4. Bokor, A., 2007. Létezik-e itthon Y-Generáció?. *Vezetéstudomány*, pp. 2-21.
5. Cennamo, L. & Gardner, D., 2008. Generational differences in work values, outcomes and person-organisation values fit. *Journal of Managerial Psychology*, pp. 891-906.
6. Csáki-Darabos, R., 2017. Vállalati teljesítménymérés az e-kereskedelemben. *International Journal of Engineering and Management Sciences*, pp. 80-91.
7. Csomós, T., 2008. *Számviteli jogszabály alkalmazás*. Budapest: Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Intézet.
8. Dániel, Z. A., 2016. *Eszközvásárlásra kapott Uniós támogatások hatása a hazai kkv-k hozzáadott értékének változására és konvergencia folyamataikra, a 2007-2013-as tervezési időszakban*. Veszprém: Pannon Egyetem.
9. Delahoyde, T., 2009. *Generational Differences in Baccalaureate Nursing*. hely nélk.: College of St. Mary.
10. Dimock, M., 2019. *Defining generations: Where Millennials end and Generation Z begins*, Washington: Pew Research Center.
11. Econom.hu, 2010. *Árbevétel-arányos nyereség*, <http://www.econom.hu/arbevétel-arányos-nyereség/>: ismeretlen szerző
12. Egri, C. P. & Ralston, D. A., 2004. Generation cohorts and personal values: A comparison of China and the United States.. *Organization Science*, pp. 210-220.

13. Elemzéseközpont, 2021. *ROE, ROA, ROI mutatók: melyik vállalat működik hatékonyabban?*, <https://elemzeskozpont.hu/roe-roa-roi-mutato-k-melyik-vallalat-mukodik-hatekonyabban>: ismeretlen szerző
14. Ensari, M. S., 2017. A study on the differences of entrepreneurship potential among generations. *Research Journal of Business and Management*, pp. 52-62.
15. European Commission, 2003. *Green Paper Entrepreneurship in Europe*. Brüsszel: European Union.
16. Fero, M. & Dokoupilová, L., 2019. Factors of work motivation and coexistence of generations at the workplace. *Research papers faculty of materials science and technology in Trnava*, pp. 15-24.
17. Hetesi, E. & Veres, Z., 2016. *Nonbusiness marketing*. hely nélkül: Akadémiai Kiadó.
18. Hisrich, R. D., 1992. Toward an Organization model for entrepreneurship education. In: D. M. Heinz Klandt, szerk. *Internationalizing Entrepreneurship Education and Training*. Dortmund: Proceedings of the IntEnt92 Conference , pp. 16-41.
19. Horváth, D., 2019. *Munkaerőpiaci kihívások a Z generáció vonatkozásában*. Zalaegerszeg: BUDAPESTI GAZDASÁGI EGYETEM GAZDÁLKODÁSI KAR.
20. Johnson, M. & Johnson, L., 2010. *Generations, Inc.: From Boomers to Linksters--Managing the Friction Between Generations at Work*. New York: ismeretlen szerző
21. Kárpáti-Daróczi, J. & Karlovitz, J. T., 2020. Vállalkozói kompetenciák komparatív vizsgálata albán és magyar közgazdász hallgatók között. *Multidiszciplináris kihívások, sokszínű válaszok*, pp. 45-60.
22. Kárpáti-Daróczi, J. & Karlovitz, T., 2019. Egyetemisták vállalkozói kompetenciái az Óbudai Egyetemen. *Tanulmányok a kompetenciákra építő, fenntartható kulturális és technológiai fejlődés köréből*, pp. 47-51.
23. Keleş, H. N., 2013. *Girişimcilik Eğiliminin Kuşak Farkına Göre İncelenmesi*. Selçuk Üniversitesi : Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi.
24. Kerékgyártó, G., L. Balogh, I., Sugár, A. & Szarvas, B., 2017. *Statisztikai módszerek és alkalmazásuk a gazdasági és társadalmi elemzésekben*. hely nélkül: Akadémiai Kiadó.

25. Khera, S. N. & Malik, S., 2014. Conceptualizing and measuring life priorities of generation y: evidences from indian context.. *Industrial and Commercial Training*, pp. 80-86.
26. Komár, Z., 2017. *Generációelméletek*, Pedagógiai Folyóiratok: Új Köznevelés.
27. Kópházi , A., Pétervári, Z. & Balassa , É., 2018. Az X, Y és Z generációk kihívásai a 21. század munkaerőpiacán. *Munkaügyi Szemle*, pp. 49-55.
28. Kupperschmidt, B. R., 2000. Multigeneration Employees: Strategies for Effective Management. *The Health Care Manager*, pp. 65-76.
29. Lancaster, L. C. & Stillman, D., 2002. When generations collide: Whothey are. Why they clash. How to solve the generational puzzle at work. *Harper Collins*.
30. Lengyel, G., 1989. *Vállalkozók, bankárok, kereskedők*. Budapest: Magvető Kiadó.
31. Lukovszki, L., 2011. Vállalkozói személyiségjegyek- avagy mi teszi a vállalkozót?. *Vezetéstudomány*, pp. 16-30.
32. Lukovszki, L., 2015. Generációk és vállalkozók. *Marketing & Menedzsment*, pp. 52-63.
33. Mannheim, K., 1952. *The sociological problem of generations: essays on the sociology of knowledge..* London: ismeretlen szerző
34. McCrindle, M. & Wolfinger, E., 2009. *The ABC of XYZ. Understanding the Global Generations*. Sydney: UNSW Press.
35. Meretei, B., 2017. Generációs különbségek a munkahelyen. *Vezetéstudomány*, pp. 10-18.
36. Molnár, T., 2017. *Empirikus területi kutatások és módszerek*. hely nélk.:Akadémiai Kiadó.
37. Oblinger, D. & Oblinger, J., 2005. Is it age or IT: First Steps Toward Understanding the Net Generation. *Educating the net generation*, p. 20.
38. RSM Hungary Zrt., 2008. *A forgalom elemzése, tervezése*. hely nélk.:Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Intézet.
39. Sajjadi, A., Cen Sun , B. & Castillo , C. Å., 2012. *Generational Differences in Work Attitudes-A comparative analysis of Generation Y and preceding generations from companies in Sweden*. Jönköping: Jönköping International Business School Jönköping University.

40. Soós, G., 2015. *Vállalatgazdaságtan I.* Eger: Eszterházy Károly Főiskola.
41. Strauss, W. & Howe, H., 1991. *Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069.* New York: Harper Collins.
42. Sujansky, J. & Ferri-Reed, J., 2009. *Keeping the millennials: Why companies are losing billions in turnover to this generation – and what to do about it.* Hoboken: NJ: John Wiley & Sons, Inc.
43. Swift, C., 2001. Reach out to gen Y and grow with it. *National Underwriter*, pp. 25-26.
44. Számviteli törvény, 2000. 2000. évi C. törvény, <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a0000100.tv>: ismeretlen szerző
45. Szerb, L., 2004. A vállalkozás és vállalkozói aktivitás mérése. *Statisztikai Szemle*, pp. 545-566.
46. Szűcs, I., 2001. Áttörés a vállalkozók képzésében. *Új Pedagógiai Szemle*, 51(6), pp. 66-73.
47. Takács, A., 2021. *Modern vállalatértékelés.* hely nélkül.: Akadémiai Kiadó.
48. Tari, A., 2010. *Y generáció - Klinikai pszichológiai jelenségek és társadalomlélektani összefüggések az információs korban.* Budapest: Jaffa Kiadó.
49. Thau, R. D. & Heflin, J. S., 1997. *Generations Apart: Xers vs. Boomers vs the Elderly.* Amherst, NY: Prometheus Books.
50. Thompson, V., 2021. *Generation names explained.* The Daily Free Press: The Independent Student Newspaper at Boston University.
51. Tógyer, T. N., 2018. *Vállalkozásindítás.* Miskolc: Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Kar.
52. Törőcsik, M., 2009. *Generációs marketing.* Budapest: Akadémiai Kiadó.
53. Twenge, J. M., 2010. A Review of the Empirical Evidence on Generational Differences in Work Attitudes. *Journal of Business and Psychology*, pp. 201-210.
54. Twenge, J., Zhang, L. & Im, C., 2004. It's beyond my control: a cross-temporal meta-analysis of increasing externality in locus of control, 1960-2002. *Personality and Social Psychology Review*, pp. 308-319.

55. Valickas, A. & Jakstaite, K., 2017. Different generations' attitudes towards work and management in the business organizations. *Human Resources Management & Ergonomics*, pp. 108-119.
56. Vecsenyi, J., 2009. *Kisvállalkozások indítása és működtetése*. Budapest: Perfekt Gazdasági Tanácsadó, Oktató és Kiadó Zrt..
57. Williams, K. C. & Page, R. A., 2011. Marketing to the Generations. *Journal of behavioral studies in business*, 3(1), pp. 37-53.
58. Zéman, Z. & Béhm, I., 2017. *A PÉNZÜGYI MENEDZSMENT CONTROLL ELEMZÉSI ESZKÖZTÁRA*. hely nélk.:Akadémiai Kiadó.
59. Zéman, Z. & Béhm, I., 2019. *Módszertan vállalkozások pénzügyi teljesítményének mérésére*. hely nélk.:Akadémiai Kiadó.