

# Katarzyna Ziolo

---

## Przedsiębiorczość społeczna : kluczowe czynniki rozwoju

---

Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania 37/2, 147-156

---

2014

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

**Katarzyna Ziolo\***  
Uniwersytet Szczeciński

## PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ SPOŁECZNA – KLUCZOWE CZYNNIKI ROZWOJU

### Streszczenie

Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie czynników kluczowych dla rozwoju przedsiębiorczości społecznej. W pierwszej części dokonano przeglądu wybranych definicji przedsiębiorczości społecznej ze wskazaniem na jej istotę oraz scharakteryzowano podmioty działające w tej sferze. Natomiast w części drugiej przedstawiono i omówiono czynniki przyczyniające się do rozwoju przedsiębiorczości społecznej oraz gwarantujące powodzenie przedsięwzięć podejmowanych przez przedsiębiorstwa społeczne. Wskazano także na bariery, jakie mogą napotkać na swojej drodze przedsiębiorstwa społeczne.

**Słowa kluczowe:** przedsiębiorczość społeczna, kapitał społeczny, trzeci sektor, przedsiębiorstwa społeczne

### Wprowadzenie

Przedsiębiorczość społeczna stanowi istotny czynnik rozwoju społeczno-gospodarczego. To źródło innowacyjnych rozwiązań, które ułatwiają rozwiązywanie problemów społecznych i podnoszą jakość życia obywateli, pobudzają do kreatywności i zaangażowania na rzecz dobra wspólnego. Aby jednak działać w sferze przedsiębiorczości społecznej, trzeba pokonać szereg barier: ekonomicznych, instytucjonalnych czy społecznych. Można tego dokonać przez

---

\* Adres e-mail: [katarzyna.ziolo@wzieu.pl](mailto:katarzyna.ziolo@wzieu.pl).

promowanie idei przedsiębiorczości społecznej i podkreślanie jej wagi dla rozwoju krajów i regionów. Z uwagi na to celem artykułu jest wskazanie kluczowych czynników, które przyczyniają się do wzrostu przedsiębiorczości społecznej. W artykule wykorzystano opracowania zwarte, strony internetowe, artykuły oraz raporty.

## 1. Przedsiębiorczość społeczna – wybrane definicje

W ostatnim czasie pojęcie przedsiębiorczości społecznej zyskało dużą popularność zarówno w sferze akademickiej, jak i biznesowej. Pojawia się coraz więcej publikacji z tego zakresu oraz powstaje wiele teorii odnoszących się do istoty opisywanego zjawiska. Przedsiębiorczość społeczna charakteryzuje się misyjnością podmiotów, które poruszają się w jej sferze. Podmioty te są zarządzane w sposób odmienny od przedsiębiorstw prywatnych i łączą trzeci sektor z sektorem komercyjnym. Stanowią swego rodzaju wypełnienie pomiędzy sferą prywatną a publiczną, niezbędne dla rozwoju społeczeństw i gospodarek.

Przedsiębiorczość społeczna może być rozumiana jako działalność innowacyjna ukierunkowana na społeczeństwo, podejmowana zarówno w organizacjach trzeciego sektora, jak i przedsiębiorstwach<sup>1</sup>. Mówi się również, że obejmuje czynności i procesy podejmowane celem odkrycia, zdefiniowania oraz wykorzystania szans rynkowych, by zwiększyć bogactwo społeczeństwa przez kreowanie nowych przedsięwzięć lub zarządzanie istniejącymi organizacjami w innowacyjny sposób<sup>2</sup>.

Przedsiębiorczość społeczna to działalność wprowadzająca określone zmiany społeczne zgodnie z przyjętą misją tworzenia i utrzymywania wartości społecznych; rozpoznawania i nieustępliwego wykorzystywania szans w celu jej realizacji; angażowania w tym celu ciągłych innowacji, adaptacji i uczenia się; odważnego i niezależnego od chwilowo posiadanych przez siebie zasobów

---

<sup>1</sup> E. Chell, K. Nicolopoulou, M. Karatas-Ozkan, *Social entrepreneurship and enterprise: International and innovation perspectives*, „Entrepreneurship & Regional Development” 2010, t. 22 (6), s. 485.

<sup>2</sup> S.E. Zahra, E. Gedajlovic, D.O. Neubaum, J.M. Shulman, *A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges*, „Journal of Business Venturing” 2009, t. 24 (5).

działania; wykazywania wzmoczonej odpowiedzialności przed wybranymi interesariuszami za osiągnięte wyniki<sup>3</sup>.

Przedsiębiorstwo społeczne generuje swoiste sprzężenie zwrotne. Działa, korzystając z kapitału społecznego, czyli zasobów ekonomicznych wynikających z więzi społecznych i kontaktów międzyludzkich, których podstawę stanowią zaufanie, porozumiewanie się i współpraca, ale jednocześnie jego działalność pomnaża zasoby tego rodzaju kapitału i go mobilizuje<sup>4</sup>.

Istotą przedsiębiorczości społecznej jest aktywizowanie kapitału społecznego oraz rozwijanie sieci współpracy między różnymi grupami oraz organizacjami i w ten sposób osiąganie zysków społecznych. Dzięki temu zaspokaja ona głęboko zakorzenione w człowieku pragnienie działania w społeczeństwie i dla społeczeństwa, aktywności oraz zaangażowania dla dobra wspólnego. Przedsiębiorczość społeczna koncentruje się na wychwytywaniu nieprawidłowości występujących w społeczeństwie oraz na ich niwelowaniu przez wprowadzanie odpowiednich zmian. Opiera się na przedsiębiorczości jednostek i organizacji, które bardziej niż zysk ekonomiczny pragną wypracowywać zysk dla społeczeństwa lub też wypracowany zysk ekonomiczny przeznaczają na cele społeczne.

Canadian Centre for Social Entrepreneurship zwróciło uwagę na dwa aspekty tejże przedsiębiorczości<sup>5</sup>:

- w sektorze non-profit: obejmujący działania podkreślające znaczenie społecznie zaangażowanego sektora prywatnego i korzyści dla tych, którzy robią dobrze, robiąc dobre,
- odnoszący się do działań zachęcających do bardziej przedsiębiorczego podejścia w sektorze non-profit, celem zwiększenia efektywności organizacyjnej oraz wspierania długookresowej stabilności.

Działalność podmiotów przedsiębiorczości nie jest pozbawiona ryzyka – niektórzy wręcz twierdzą, iż stanowi ryzyko ponadprzeciętne – pomimo tego, a może właśnie dzięki temu, cechują się one dużą zaradnością oraz wytrwało-

---

<sup>3</sup> J. Dees, *The Meaning of Social Entrepreneurship*, The Fuqua School of Business, Durham 1998, s. 1.

<sup>4</sup> *Przedsiębiorstwa społeczne w Polsce. Teoria i praktyka*, red. J. Hausner, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków 2008, s. 9.

<sup>5</sup> *Social Entrepreneurship Discussion*, Canadian Centre for Social Entrepreneurship, Columbia 2001, s. 1 i n., cyt. za: K. Lech, *Przedsiębiorczość społeczna. Prolegomena: termin i definicje zjawiska*, „Zarządzanie Zmianami” 2012, nr 3–4, s. 53.

ścią w walce z ograniczonością zasobów<sup>6</sup>. Tworzą one nowe wartości dla rynku i społeczeństwa w celu rozwiązania rażących niesprawiedliwości dotyczących określone grupy społeczne. Cechy przedsiębiorstw społecznych zaprezentowano w tabeli 1.

Tabela 1. Charakterystyka przedsiębiorstwa ekonomii społecznej

<p><b>Kryteria ekonomiczne</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Czy organizacja oferuje płatną pracę?</li> <li>2. Czy organizacja podejmuje znaczące ryzyko ekonomiczne?</li> <li>3. Czy organizacja ma charakter autonomiczny?</li> <li>4. Czy organizacja prowadzi działalność komercyjną?</li> </ol> <p><b>Kryteria społeczne</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>5. Czy organizacja została założona przez obywateli?</li> <li>6. Czy proces decyzyjny jest niezależny od interesów zewnętrznych?</li> <li>7. Czy organizacja ma partycypacyjny styl zarządzania w miejscu pracy?</li> <li>8. Czy zysk nie jest dystrybuowany poza organizacją?</li> <li>9. Czy organizacja przynosi wyraźne korzyści społeczne?</li> </ol>
---

Źródło: M. Alken, *Przedsiębiorstwo w ekonomii społecznej. Rozwiązania brytyjskie na tle tradycji europejskiej*, „Trzeci sektor” 2005, nr 2, s. 67.

Przedsiębiorstwa społeczne potrafią w burzliwym i nieprzewidywalnym otoczeniu wychwytywać dla siebie szanse po to, aby „budować lepsze jutro” dla wybranych grup oraz całych społeczeństw. Charakteryzują się otwartością na przyjmowanie w swoje struktury nowych członków, którzy włączani są często w proces zarządzania i podejmowania decyzji. Budują postawy zaangażowania i solidarności, a także potrafią łączyć interesy poszczególnych osób z interesem całości. Są autonomiczne oraz niezależne od władz państwowych.

Według Komisji Europejskiej przedsiębiorstwa społeczne to podmioty<sup>7</sup>:

- dla których cel socjalny lub społeczny jest racją bytu działalności komercyjnej, charakteryzującej się często wysokim poziomem innowacyjności społecznej,
- których zyski są w większości reinwestowane w realizację tego celu społecznego,

<sup>6</sup> Zob.: A. Peredo, M. McLean, *Social Entrepreneurship: A Critical Review of the Concept*, „Journal of World Business” 2006, nr 4, s. 58.

<sup>7</sup> *Inicjatywa na rzecz przedsiębiorczości społecznej. Budowanie ekosystemu sprzyjającego przedsiębiorstwom społecznym w centrum społecznej gospodarki i społecznych innowacji*, Komunikat Komisji Europejskiej, <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0682:FIN:PL:PDF> (20.08.2014).

- których sposób organizacji lub system własności odzwierciedla misję, opierając się na demokratycznych lub partycypacyjnych zasadach lub mając na celu sprawiedliwość społeczną.

Przedsiębiorczość społeczna ma pobudzać obywateli do zmian i wzięcia odpowiedzialności za swoje najbliższe środowisko, a w konsekwencji – do zainteresowania się kwestiami ważnymi dla ogółu. Wykorzystuje przy tym profesjonalne metody, charakterystyczne raczej do tej pory dla przedsiębiorstw prywatnych: podejście strategiczne w zarządzaniu, marketing czy nowoczesne technologie. Obejmuje różne formy organizacji i instytucji (fundacje, stowarzyszenia), których powołanie wychodzi z inicjatywy konkretnych osób, podzielających te same wartości i przekonania. Przedsiębiorczość społeczna jest czynnikiem pobudzającym podmioty społeczne do większej gospodarności i zainteresowania się otoczeniem, w którym funkcjonują.

## 2. Czynniki determinujące rozwój przedsiębiorczości społecznej

Funkcjonowanie podmiotów prywatnych i społecznych różni się dość znacznie. Związane jest to m.in. z odmienną misją i celami działania, innymi źródłami finansowania, a także z uregulowaniami prawnymi dotyczącymi przedsiębiorczości społecznej. Istotne różnice w działaniu występują także między podmiotami społecznymi a publicznymi (co przedstawiono w tabeli 2). Co prawda, zarówno sektor społeczny, jak i publiczny mogą działać na rzecz tej samej sprawy (np. edukacji, kultury, ochrony zdrowia), jednak przedsiębiorcy społeczni mają większą swobodę działania oraz cechuje ich większe zróżnicowanie w zakresie podejmowanych przedsięwzięć.

Rozwój przedsiębiorczości społecznej jest determinowany różnymi czynnikami: związanymi z otoczeniem, w którym funkcjonują przedsiębiorstwa społeczne, oraz wynikającymi z istoty tychże podmiotów. Czynniki płynące z otoczenia to m.in.:

- uregulowania prawne (krajowe i europejskie),
- nieudolność sektora publicznego i komercyjnego w zaspokajaniu potrzeb społeczeństwa,
- czynniki ekonomiczne, np. ubożenie lub wzbogacenie się społeczeństwa,
- dostępne na rynku nowoczesne technologie,

- wsparcie ze strony najbliższego, lokalnego otoczenia związane przykładowo z dzierżawą budynków itp.,
- trendy społeczne, np. moda na zaangażowanie poza korporacją – odskocznia od życia zawodowego czy większa świadomość obywateli w kwestiach społecznych,
- czynniki związane ze sferą edukacji, np. studia poświęcone ekonomii społecznej.

Tabela 2. Warunki działania przedsiębiorcy administracyjnego i społecznego

Charakterystyka	Przedsiębiorca administracyjny	Przedsiębiorca społeczny
Misja i cele	Narzucone i sztywne – nie podlegają zmianom w krótkim okresie	Swoboda wyboru, możliwość zmian
Własność zasobów	Państwowa i samorządowa	Mieszana
Stopień autonomii	Ograniczony przez liczne regulacje prawne	Relatywnie większy
Źródła finansowania	Budżetowe i w ograniczonym zakresie pozabudżetowe (w tym własne dochody)	Zróżnicowane: w różnych proporcjach – środki budżetowe, pozabudżetowe (kapitał własny, własne dochody itp.)
Metody pozyskiwania zasobów	Gwarantowane (przyznany budżet)	Samodzielnie pozyskiwane (w ramach uregulowań prawnych)
Forma organizacyjno-prawna instytucji	Organy administracji państwowej i samorządu terytorialnego, zakłady, jednostki budżetowe i inne	Fundacje, stowarzyszenia i inne

Źródło: T. Kraśnicka, *Koncepcja rozwoju przedsiębiorczości ekonomicznej i pozaekonomicznej*, Akademia Ekonomiczna w Katowicach, Katowice 2002, s. 165.

Aby przedsiębiorczość społeczna mogła się rozwijać, niezbędne jest także właściwe przygotowanie ze strony podmiotów działających w tej sferze, dzięki czemu mogą one realizować swoje przedsięwzięcia. T. Kraśnicka pisze, że zanim podejmie się decyzję o prowadzeniu działalności w sferze przedsiębiorczości społecznej, należy zrealizować następujące kroki<sup>8</sup>:

- dokonać rzetelnej oceny niezbędnego zaangażowania (i motywacji będącej źródłem tego zaangażowania) zarówno własnego, jak i potencjal-

<sup>8</sup> T. Kraśnicka, *Koncepcja rozwoju przedsiębiorczości ekonomicznej i pozaekonomicznej...*, s. 166.

- nych uczestników przedsięwzięcia i przewidywanego ryzyka w kontekście realizacji założonych celów,
- rozeznaczyć możliwości pozyskania niezbędnej infrastruktury przedsięwzięcia: kto będzie kierował przedsięwzięciem i w nim uczestniczył (oraz na jakich zasadach: pozyskanie profesjonalistów, praca społeczna, wolontariat), skąd będą pochodziły zasoby, jakie będą źródła finansowania,
  - przeprowadzić analizę, która ma na celu m.in. zbadanie, kto i w jakim zakresie będzie odbiorcą usług (ewentualnie produktu), jakie są zasady działania w danej dziedzinie, na jakich warunkach będą świadczone usługi.

Dla rozwoju przedsiębiorczości społecznej istotne jest jasne określenie zasad, na jakich jej podmioty mogą pozyskiwać środki finansowe, oraz stworzenie bazy, z której te środki można otrzymać. Równie ważne jest zapewnienie przedsiębiorstwom społecznym dostępu do różnego rodzaju szkoleń i kursów, pomocnych w skutecznym zarządzaniu. Mogą to być szkolenia z zakresu księgowości, prawa, finansów, administracji, rozwijania kompetencji interpersonalnych czy pozyskiwania funduszy z UE. Potrzebne jest także stworzenie odpowiednich przepisów prawa, które regulowałyby sferę przedsiębiorczości społecznej. Czynniki wspierające rozwój przedsiębiorczości społecznej i przyczyniające się do sukcesu przedsiębiorstwa społecznego, wymieniono w tabeli 3.

Wykorzystując rozwiązania z sektora prywatnego, przedsiębiorstwo społeczne może z powodzeniem prowadzić swoją działalność. Powinno pamiętać jednak o pewnym umiarze w stosowaniu tych rozwiązań, aby nie zatracić swojej tożsamości oraz „nie zgubić z oczu” celów społecznych, dla których zostało powołane.

Przedsiębiorstwa społeczne, jak wszystkie podmioty działające na rynku, napotykają na swojej drodze wiele przeszkód. Wśród nich wymienia się<sup>9</sup>:

- kumulację negatywnych cech społecznych i ekonomicznych w regionach wiejskich i słabo zurbanizowanych,
- brak zaufania do inicjatyw podejmowanych przez przedsiębiorstwa społeczne,
- niski poziom aktywności społeczności lokalnych,

---

<sup>9</sup> *Ekonomia społeczna w Polsce: osiągnięcia, bariery rozwoju i potencjał w świetle wyników badań*, red. A. Giza-Poleszczuk, J. Hausner, Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych, Warszawa 2008, s. 325–326.



- postrzeganie przedsiębiorstwa społecznego jako podmiotu działającego w obszarach wykluczenia społecznego, a w związku z tym – oferującego dobra i usługi na niskim poziomie,
- brak zaufania społecznego dla tworzenia paktów/partnerstwa oraz brak umiejętności współpracowania na rzecz realizacji wspólnych celów,
- brak kooperacji między przedsiębiorstwami społecznymi na szczeblu lokalnym.

Tabela 3. Czynniki zapewniające sukces przedsiębiorstwa społecznego

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dobre relacje przedsiębiorstwa społecznego ze środowiskiem społecznym.</li> <li>2. Dobry innowacyjny pomysł, wieloaspektowo „wpasowany” w środowisko lokalne – uwzględniający potrzeby lokalnego rynku, nastroje społeczne, przyzwyczajenia i tradycje.</li> <li>3. „Lokalna atmosfera” wokół przedsiębiorstwa społecznego – najlepiej, gdy społeczność lokalna jest świadoma roli przedsiębiorstw społecznych, tego, że przynoszą bardzo duży pożytek dla otoczenia.</li> <li>4. Dobre relacje przedsiębiorstwa społecznego z władzami samorządowymi – to samorząd tworzy sprzyjający klimat dla działalności społecznej.</li> <li>5. Współpraca z innymi podmiotami związanymi z przedsiębiorczością społeczną – rozwijanie sieci relacji, wymiana doświadczeń i dobrych praktyk, okazywanie sobie wsparcia.</li> <li>6. Podejmowanie współpracy z instytucjami edukacyjnymi i światem biznesu.</li> <li>7. Aktywne pozyskiwanie środków finansowych z różnych źródeł.</li> <li>8. Rozwijanie kompetencji zarządczych założycieli oraz pozostałych uczestników przedsiębiorstw społecznych.</li> <li>9. Odpowiednio dobrany zespół pracowniczy, zaangażowany i skłonny do ciężkiej pracy.</li> </ol>
--

Źródło: opracowanie własne na podstawie: T. Ochowski, *Być dla ludzi i przetrwać na rynku. Czynniki sukcesu przedsiębiorstw społecznych w Polsce*, w: *Przedsiębiorstwa ekonomii społecznej – czynniki sukcesu*, red. T. Ochowski, Warszawa 2010, s. 23–47.

Wydaje się, iż wymienione bariery w znacznym stopniu mogą zostać zminimalizowane, jeśli znajdzie się dobra wola po stronie państwa i społeczności lokalnych, które będą aktywnie uczestniczyć w promowaniu przedsiębiorczości społecznej i zachęcać do podejmowania tego typu działalności. Nie bez znaczenia są także aspekty tkwiące po stronie przedsiębiorstw społecznych, związane chociażby z osobą lidera i jego umiejętnościami zarządczymi. Istotną rolę odgrywa także kompetentny oraz zaangażowany zespół pracowniczy. Te i inne czynniki mogą przyczynić się do rozwoju przedsiębiorczości społecznej i zachęcić obywateli do lepszego przyjrzenia się temu zjawisku.

## Podsumowanie

Przedsiębiorczość społeczna jest zjawiskiem, które rozwija się w coraz szybszym tempie. Rozwój ten pociąga za sobą nie tylko coraz lepsze rozwiązywanie problemów społecznych, ale także rozkwit gospodarek, regionów i krajów. Przedsiębiorstwa społeczne, które chcą skutecznie i efektywnie realizować swoje przedsięwzięcia, powinny pamiętać, że ich działanie musi być zbliżone do funkcjonowania przedsiębiorstw prywatnych. Różne są oczywiście misja i cele działania tych podmiotów, warto jednak wykorzystać sprawdzone wzorce z sektora prywatnego, umożliwiające sprawne poruszanie się po rynku. Profesjonalizm w działaniu, skuteczne zarządzanie, korzystanie z nowoczesnych technologii – to czynniki, które mogą zapewnić sukces w działaniu.

## Literatura

- Alken M., *Przedsiębiorstwo w ekonomii społecznej. Rozwiązania brytyjskie na tle tradycji europejskiej*, „Trzeci sektor” 2005, nr 2.
- Chell E., Nicolopoulou K., Karatas-Ozkan M., *Social entrepreneurship and enterprise: International and innovation perspectives*, „Entrepreneurship & Regional Development” 2010, t. 22 (6).
- Dees J., *The Meaning of Social Entrepreneurship*, The Fuqua School of Business, Durham 1998.
- Ekonomia społeczna w Polsce: osiągnięcia, bariery rozwoju i potencjał w świetle wyników badań*, red. A. Giza-Poleszczuk, J. Hausner, Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych, Warszawa 2008.
- Frączka M., Hausner J., Mazur S., *Wokół ekonomii społecznej*, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie i MSAP, Kraków 2012.
- Inicjatywa na rzecz przedsiębiorczości społecznej. Budowanie ekosystemu sprzyjającego przedsiębiorstwom społecznym w centrum społecznej gospodarki i społecznych innowacji*, Komunikat Komisji Europejskiej, <http://eur-lex.europa.eu> (20.08.2014).
- Kraśnicka T., *Koncepcja rozwoju przedsiębiorczości ekonomicznej i pozaekonomicznej*, Akademia Ekonomiczna w Katowicach, Katowice 2002.
- Kryk B., *Komplementarność ekonomii społecznej i jej podmiotów*, Studia i Prace WNEiZ 2013, nr 34, t. 1.

- Kryk B., *Przedsiębiorstwa ekonomii społecznej – komplementarny podmiot gospodarki rynkowej*, Studia Ekonomiczne nr 129. Współczesne problemy ekonomiczne: wybrane zagadnienia teoretyczne a praktyka gospodarcza, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach 2013.
- Lech K., *Przedsiębiorczość społeczna. Prolegomena: termin i definicje zjawiska*, „Zarządzanie Zmianami” 2012, nr 3–4.
- Ochinowski T., *Być dla ludzi i przetrwać na rynku. Czynniki sukcesu przedsiębiorstw społecznych w Polsce*, w: *Przedsiębiorstwa ekonomii społecznej – czynniki sukcesu*, red. T. Ochinowski, Warszawa 2010.
- Organizacje pozarządowe. Dialog obywatelski. Polityka państwa*, red. M. Rymśza, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2008.
- Peredo A., McLean M., *Social Entrepreneurship: A Critical Review of the Concept*, „Journal of World Business” 2006, nr 4.
- Przedsiębiorstwa społeczne w Polsce. Teoria i praktyka*, red. J. Hausner, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków 2008.
- Social Entrepreneurship Discussion*, Canadian Centre for Social Entrepreneurship, Columbia 2001.
- Zahra S.E., Gedajlovic E., Neubaum D.O., Shulman J.M., *A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges*, „Journal of Business Venturing” 2009, t. 24 (5).

## SOCIAL ENTREPRENEURSHIP – KEY FACTORS OF DEVELOPMENT

### Abstract

The purpose of this article is to present briefly the factors that are crucial for the development of social entrepreneurship. The first part of a review presents selected definitions of social entrepreneurship and entities operating in this sphere. In the second part presents and discusses the factors that contribute to the development of social entrepreneurship and ensure the success of projects undertaken by social enterprises. It also identifies barriers to the development of social entrepreneurship.

**Keywords:** social entrepreneurship, social capital, the third sector, social enterprises

**JEL Code:** L3

*Translated by Katarzyna Ziolo*