

Wymiar społeczny przedsiębiorczości społecznej jest określany przez następujące wskaźniki:

- 1) inicjatywa uruchomiona przez grupę obywateli,
- 2) władza decyzyjna nieoparta na własności kapitałowej,
- 3) charakter partycypacyjny, angażujący osoby, których dotyczy dana działalność,
- 4) ograniczony rozdział zysków,
- 5) wyraźnie określony cel, przynoszący korzyści społeczności.

Wskazane podejścia definicyjne (szerszego zbioru przedsiębiorstw społecznych i przenikającego go zbioru podmiotów ekonomii społecznej) determinują rozumienie robotyzacji jako zjawiska obejmującego przedsiębiorstwa społeczne – jej poziom nie jest właściwie diagnozowany, ponieważ trudno mówić o wprowadzaniu nowoczesnych elementów produkcji do podmiotów wykonujących właściwie głównie działalność usługową na rzecz społeczeństwa, realizowaną w bezpośrednim kontakcie z odbiorcami usług (np. w zakresie gastronomii czy usług opiekuńczych<sup>5</sup>). W szerszym rozumieniu pojęcia przedsiębiorstw społecznych robotyzacja i wszelkie innowacje produkcyjno-usługowe mają charakter incydentalny, związany z dobrymi praktykami przenoszonymi z otwartego rynku do przedsiębiorstw społecznych czy z przedsiębiorstw społecznych funkcjonujących w innych krajach do Polski. Można więc w odniesieniu do doświadczeń polskich mówić raczej o dyfuzji dobrych praktyk w zakresie robotyzacji niż o procesie obejmującym przedsiębiorczość społeczną jako taką.

Zaistniały stan rzeczy można traktować jako zaletę – przedsiębiorstwa społeczne w Polsce, oprócz wskazanej wyżej działalności usługowej, zajmują się często produkcją manufakturową, której niewątpliwą przewagą konkurencyjną jest jej unikatowość. Należy jednak mieć na uwadze, że jest to kierunek, który prawdopodobnie nie wpłynie ani na rozpoznawalność przedsiębiorstw społecznych i ich rozwój, ani na rozmach prowadzonej przez nie działalności. O ile w środowisku istnieje zgoda co do tego, że celem działania przedsiębiorstw społecznych nie jest (przede wszystkim) maksymalizacja zysku, o tyle powstaje obawa o trwałość funkcjonowania przedsiębiorstw społecznych (Batko i Bogacz-Wojtanowska, 2015; Kraśnicka i Wronka, 2010).

---

<sup>5</sup> To, że usługi opiekuńcze są realizowane głównie w bezpośrednim kontakcie z ich odbiorcami, nie oznacza, że technologie nie mogą wspomagać tego procesu (Ćwiklicki i Żabiński, 2018).

## 1.4. Deficyty kompetencyjne

Zgodnie z przyjętymi założeniami definicyjnymi przedsiębiorstwa społeczne funkcjonują w zastanych warunkach społecznych, w odniesieniu do ograniczonych środków, a przede wszystkim kapitału ludzkiego, który charakteryzuje się bardziej wolą do (współ)tworzenia przedsiębiorstw społecznych i wolą do podjęcia pracy niż specyficznymi, branżowymi kompetencjami. Można zatem stwierdzić, że przedsiębiorstwa społeczne w Polsce bazują na zastanych zasobach i na ich podstawie tworzą swoją tożsamość rynkową. Charakter przedsiębiorstw społecznych, a w szczególności podmiotów ekonomii społecznej, determinuje także dostępność środków publicznych, które przeznaczane są na określone programowe cele, co dodatkowo komplikuje kwestię ustalenia tego, jakich kompetencji w tak specyficznych warunkach gry rynkowej należy oczekiwać (Mikołajczak, 2017b).

Guritno i in. (2019) przeprowadzili analizę porównawczą kompetencji ważnych dla skutecznego działania przedsiębiorstw społecznych, na podstawie których został opracowany model kompetencji przedsiębiorców społecznych, który wydaje się nosić znamiona uniwersalnego (tabela 1.3).

Jednym z kluczowych zasobów przedsiębiorstw społecznych według Krupnika i in. (2008) są kompetencje zarządcze, lidarskie i trenerskie. W świetle ustaleń dotyczących tego, jakim kapitałem ludzkim dysponują przedsiębiorstwa społeczne, to właśnie rola osób skutecznie kierujących przedsiębiorstwami społecznymi w stronę długofalowego funkcjonowania jest w nich najistotniejsza (Wronka-Pośpiech, 2014). Z perspektywy obecnej kondycji przedsiębiorczości społecznej w Polsce (m.in. wskaźnika trwałości funkcjonowania przedsiębiorstw społecznych) kompetencja ta wymaga ciągłego doskonalenia. Ważnymi czynnikami w obszarze zarządczym wydają się umiejętność i zdolność do usamodzielnienia ekonomicznego przedsiębiorstw społecznych.

Stanowiące ważne źródło stymulacji rozwoju przedsiębiorstw społecznych w Polsce finansowanie publiczne niesie ze sobą określone zagrożenia. Podmioty ekonomii społecznej wydają się być wyspecjalizowane do pozyskiwania funduszy na swoją działalność, ale niezdolne lub niewystarczająco zdolne do konkurencyjności rynkowej – w okresie pandemii COVID-19 część przedsiębiorstw społecznych utrzymała lub poszerzyła swoją działalność ze względu na publiczne dotacje. Skala ich działań wróciła jednak do przedpandemicznej normy, co może wskazywać na brak kompetencji strategicznych w utrzymaniu i rozwijaniu potencjału przedsiębiorstw społecznych (Mikołajczak i in., 2022).

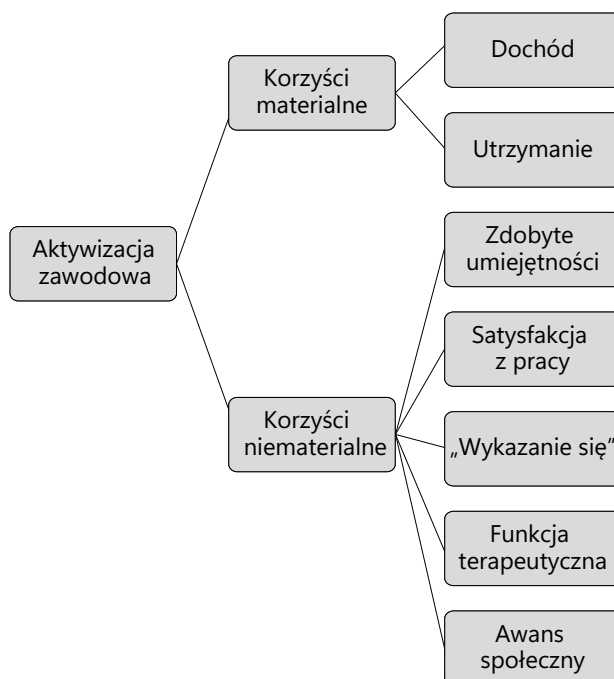
**Tabela 1.3. Model kompetencji przedsiębiorców społecznych**

Klaster kompetencyjny	Kompetencje
Wyróżniające kompetencje	
Przedsiębiorczość/ osiągnięcia i działanie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- orientacja na osiągnięcia</li> <li>- wytrwałość</li> <li>- inicjatywność</li> <li>- odwaga korzystania z możliwości/okazji lub podejmowanie ryzyka</li> </ul>
Wpływ i oddziaływanie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- nawiązywanie kontaktów, budowanie relacji</li> <li>- wywieranie wpływu na innych</li> </ul>
Pomoc i usługi dla ludzi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- orientacja na pomaganie i wsparcie innych</li> </ul>
Zarządzanie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- rozwijanie umiejętności innych osób/członków zespołu</li> <li>- praca zespołowa i współpraca</li> <li>- przywództwo w zespole</li> </ul>
Efektywność osobista	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zainteresowanie partnerem (interakcja)</li> <li>- orientacja na misję, zaangażowanie</li> </ul>
Kompetencje kognitywne	<ul style="list-style-type: none"> <li>- umiejętność twórczego rozwiązywania problemów</li> </ul>
Kompetencje progowe (minimalne)	
Techniczne/zawodowe Wiedza/umiejętności	<ul style="list-style-type: none"> <li>- wiedza techniczna (związana z prowadzoną działalnością, np. zrównowagowana gospodarka leśna)</li> </ul>
Biznes Wiedza/umiejętności	<ul style="list-style-type: none"> <li>- umiejętność dostrzegania szans</li> <li>- wiedza na temat zarządzania finansami</li> </ul>

Źródło: (Guritno i in., 2019).

Ze względu na raczej płaską strukturę zarządzania przedsiębiorstw społecznych i kapitał ludzki świadczący pracę dla tego typu podmiotów liderzy przedsiębiorstw społecznych mierzą się z szerszym rozumieniem pojęcia zarządzania, które odnosi się do sytuacji zastanej pracowników przedsiębiorstw społecznych. Wiąże się ono z ich niekiedy trudnymi biografiami indywidualnymi oraz celami stawianymi przed podmiotami ekonomii społecznej i przedsiębiorstwami społecznymi. W przeciwieństwie do menedżerów przedsiębiorstw funkcjonujących w warunkach otwartego rynku, menedżerowie podmiotów ekonomii społecznej i przedsiębiorstw społecznych muszą brać pod uwagę czynnik osobowy w szerokim spektrum doświadczeń indywidualnych pracowników i skupiać się na ich aktywizacji zawodowej, obejmującej kwestie przedstawione na rysunku 1.1.

Analizując deficyty kompetencyjne przedsiębiorstw społecznych, należy mieć wciąż na uwadze to, że na specyfikę założeń i warunków funkcjonowania przedsiębiorstw społecznych nakładają się wielkie procesy i zjawiska społeczne (Wygnański, 2008), takie jak choćby poziom bezrobocia, wspomniane



**Rysunek 1.1. Korzyści wynikające z aktywizacji poprzez zatrudnienie w podmiotach ekonomii społecznej i przedsiębiorstwach społecznych**

Źródło: na podstawie: (Krupnik i in., 2008).

najnowsze rozstrzygnięcia ustawowe, poziom innowacyjności gospodarki krajowej, a w ostatnich latach także pandemia COVID-19, wojna w Ukrainie oraz nieustający i postępujący proces cyfryzacji. Wszystkie te czynniki zmieniają i tak trudny obszar działalności gospodarczej przedsiębiorstw społecznych.

Nadzieją dla kadr przedsiębiorczości społecznej wydaje się być nowe pokolenie, które w najbliższych latach rozpocznie swoją ścieżkę kariery zawodowej. Od poprzednich pokoleń odróżnia je źródło motywacji do działań społecznie odpowiedzialnych i społecznie użytecznych – są to wyznawane przez młode pokolenie wartości (Waligóra, 2022b). Ważnym wyzwaniem przedsiębiorczości społecznej w przyszłości stanie się zatem umiejętne pozyskanie społecznie wrażliwych kadr do pracy w obszarze przedsiębiorstw społecznych.

## Rozdział 2

# ŹRÓDŁA FINANSOWANIA PRZEDSIĘBIORSTW SPOŁECZNYCH

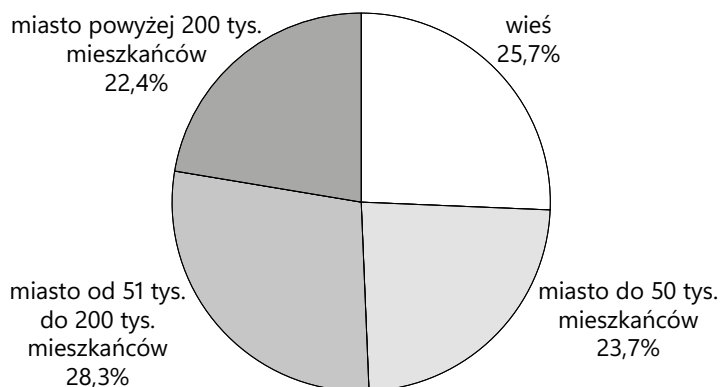
### 2.1. Źródła finansowania przedsiębiorstw społecznych

Finansowanie przedsiębiorstw społecznych jest kluczowym przedmiotem rozważań wielu badaczy zajmujących się działalnością tego obszaru gospodarowania. Większość badań wskazuje na niedostatek środków finansowych wśród podmiotów ekonomii społecznej. Wynika to z kilku przyczyn, których znaczenie dla rozwoju przedsiębiorstw społecznych różni się głównie w zależności od kraju, w którym przedsiębiorstwo działa.

Pierwsza przyczyna niedostatku kapitału wśród przedsiębiorstw społecznych dotyczy samej istoty ich funkcjonowania. Przedsiębiorstwa społeczne są podmiotami hybrydowymi, to znaczy są wyrazem możliwości współistnienia różnych logik instytucjonalnych w ramach tej samej organizacji. Przedsiębiorstwa społeczne prowadzące działalność komercyjną i stosujące praktyki biznesowe legitymizują logikę rynkową, podczas gdy społeczny cel ich działania jest zgodny z logiką dobrobytu społecznego (Mikołajczak, 2020). Tak sformułowany cel przedsiębiorstwa nie jest zrozumiały dla współczesnych rynków finansowych jako dostawców kapitału. Zarówno infrastruktura techniczna, jak i zasoby kadrowe podmiotów rynków finansowych skierowane są na działalność komercyjną przedsiębiorstw, związaną z maksymalizacją zysku, a kapitał alokowany jest (co do zasady) w tych jednostkach, które charakteryzują się największą efektywnością finansową. Efekt społeczny jako podstawowy wymiar oceny skuteczności przedsiębiorstwa społecznego sprawia, że brakuje instytucjom finansowym odpowiednich narzędzi i technik oceny ryzyka i rentowności działalności bieżącej i inwestycyjnej o wymiarze społecznym<sup>6</sup>. Zdolność podmiotów do spłaty

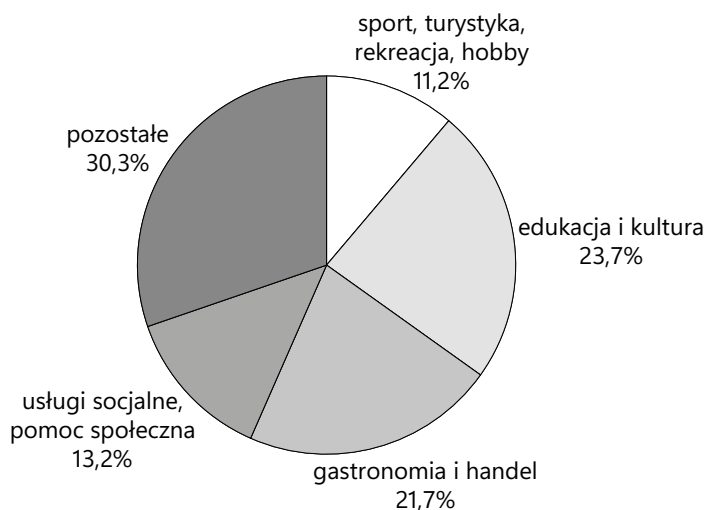
---

<sup>6</sup> Jedną z odpowiedzi na potrzeby dokumentowania efektów społecznych przedsiębiorstw społecznych jest metodologia SROI (*social return on investment*), która tworzy ramy dla monetyzacji wpływu społecznego tworzonego przez organizacje społeczne. SROI to narzędzie, które umożliwia organizacji wyrażenie w kategoriach finansowych jej społecznej, ekologicznej i ekonomicznej wartości w obliczu poniesionych wydatków inwestycyjnych (Głowacki, 2021). Opiera się na standardowych zasadach rachunkowości i technikach oceny inwestycji i jest rozbudowaną wersją analizy kosztów i korzyści (CBA, *cost-benefit analysis*) (Edwards i Lawrence, 2021).



**Rysunek 3.3. Struktura przedsiębiorstw społecznych według siedziby działalności**

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych z badania ankietowego.

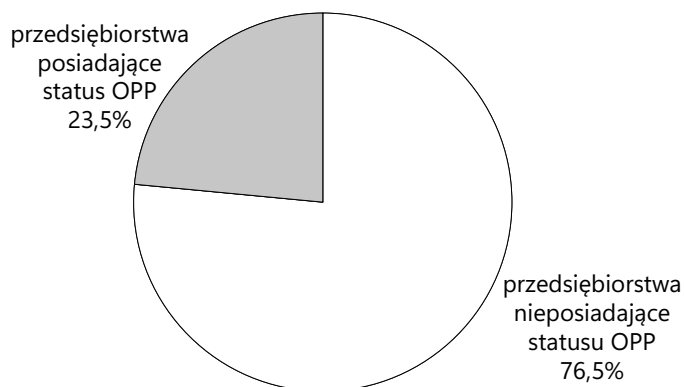


**Rysunek 3.4. Struktura przedsiębiorstw społecznych według obszaru działalności**

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych z badania ankietowego.

Spośród badanych przedsiębiorstw społecznych wyodrębniono organizacje, które posiadały status organizacji pożytku publicznego (OPP). Ustalono, że dwie trzecie analizowanych podmiotów taki status posiadało (76,5%), a 23,5% nie miało statusu organizacji pożytku publicznego (rysunek 3.5).

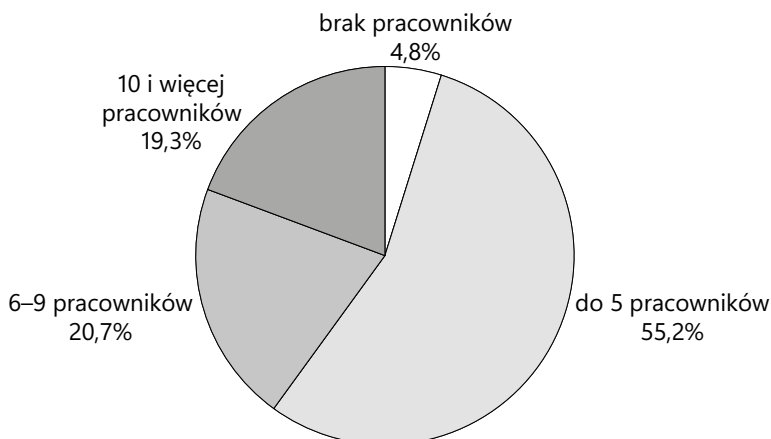
W dalszej części badania dokonano analizy struktury organizacji według liczby pracowników zatrudnionych na podstawie umowy o pracę. W ponad



**Rysunek 3.5. Struktura przedsiębiorstw społecznych według statusu organizacji pożytku publicznego**

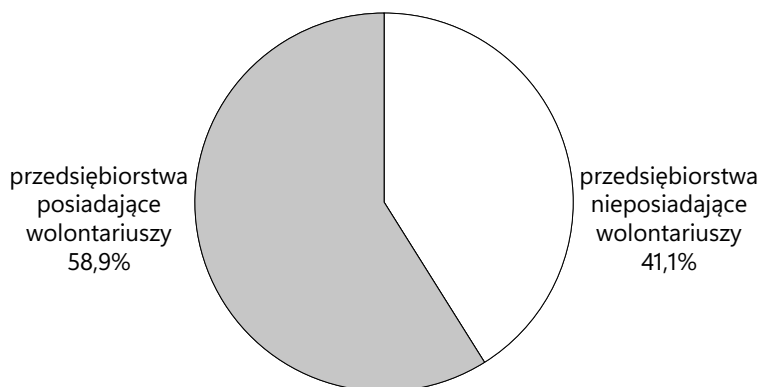
Źródło: obliczenia własne na podstawie danych z badania ankietowego.

połowie badanych przedsiębiorstw społecznych (55,2%) zatrudnionych było do 5 pracowników. Co piąte przedsiębiorstwo społeczne zatrudniało na podstawie umowy o pracę od 6 do 9 pracowników (20,7%) lub 10 osób i więcej (19,3%), a 4,8% analizowanych przedsiębiorstw społecznych nie posiadało na etacie jakichkolwiek pracowników (rysunek 3.6).



**Rysunek 3.6. Struktura przedsiębiorstw społecznych według liczby pracowników zatrudnionych na etacie**

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych z badania ankietowego.



**Rysunek 3.7. Struktura przedsiębiorstw społecznych według posiadania wolontariuszy**

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych z badania ankietowego.

Wśród analizowanych przedsiębiorstw społecznych ponad połowa podmiotów deklarowała posiadanie wolontariuszy w organizacji (58,9%), przy czym co trzecia organizacja posiadała od 1 do 5 wolontariuszy (29,6%), a co piąte przedsiębiorstwo społeczne angażowało 6 i więcej wolontariuszy. Aż 41,1% badanych przedsiębiorstw społecznych nie posiadało wolontariuszy (rysunek 3.7).

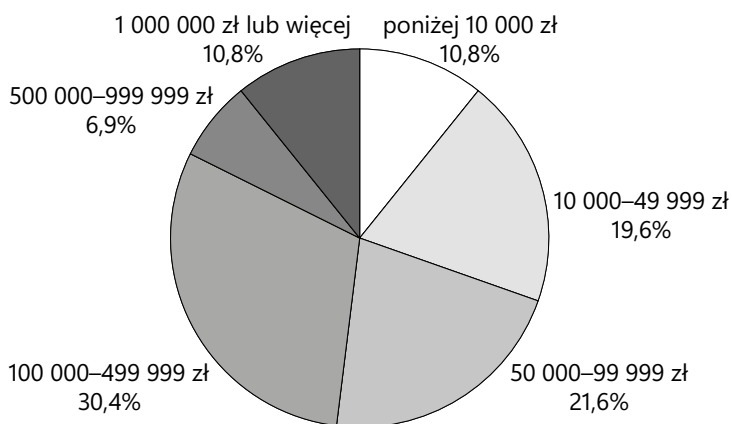
## 3.2. Wielkość przychodów przedsiębiorstw społecznych w latach 2019–2021

### 3.2.1. Wielkość przychodów przedsiębiorstw społecznych w roku 2019

Analizując wielkość przychodów osiągniętych przez badane przedsiębiorstwa społeczne w 2019 r., można zauważyć, że najwyższy odsetek organizacji (30,4%) uzyskał przychody w przedziale od 100 000 do 499 999 zł, a najniższych odsetek przedsiębiorstw społecznych (6,9%) osiągnął przychody od 500 000 do 999 999 zł (rysunek 3.8). Odsetek przedsiębiorstw społecznych o najniższych przychodach (poniżej 10 000 zł) lub najwyższych przychodach (1 000 000 zł lub więcej) wynosił 10,8%.

Okolo jedna piąta organizacji osiągała przychody w przedziale od 50 000 do 99 999 zł (21,6%) lub od 10 000 do 49 999 zł (19,6%).



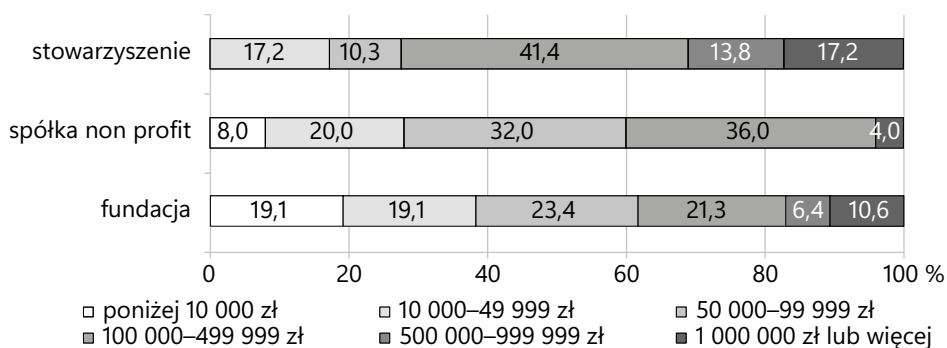


**Rysunek 3.8. Struktura przedsiębiorstw społecznych według wysokości osiągniętych przychodów w roku 2019**

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych z badania ankietowego.

Analizując wielkość osiągniętych przychodów w 2019 r. ze względu na formę prawną organizacji, można zauważyć, że wśród przedsiębiorstw społecznych działających w formie stowarzyszeń ten sam odsetek przedsiębiorstw społecznych osiągał najwyższe przychody (1 000 000 zł lub więcej) i najniższe (do 10 000 zł) – 17,2% organizacji (rysunek 3.9). Najczęściej stowarzyszenia uzyskiwały przychody w przedziale od 50 000 do 99 999 zł.

W spółkach non profit najwyższe przychody (1 000 000 zł lub więcej) osiągał najniższy odsetek przedsiębiorstw społecznych – zaledwie 4%, a najniższe przychody (poniżej 10 000 zł) uzyskiwało 8% przedsiębiorstw



**Rysunek 3.9. Struktura przedsiębiorstw społecznych według poziomu przychodów w 2019 r. z podziałem na formę prawną działalności**

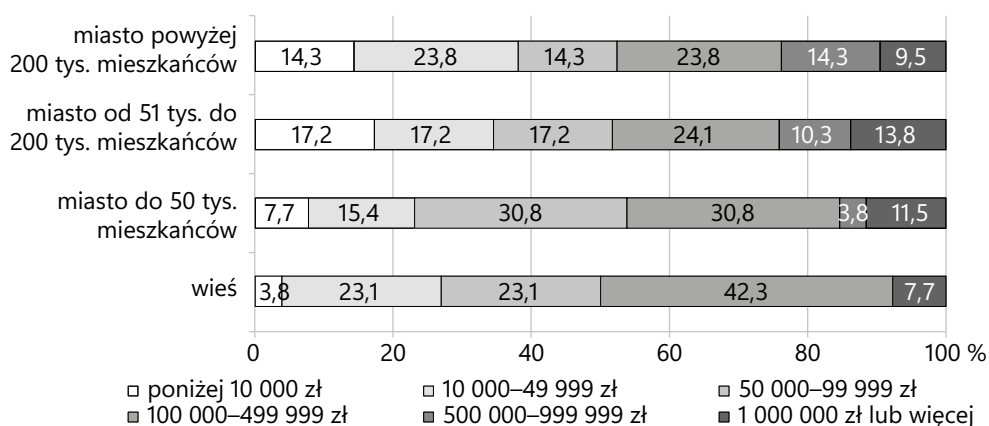
Źródło: obliczenia własne na podstawie danych z badania ankietowego.

społecznych. Najczęściej przedsiębiorstwa społeczne w tej formie prawnej osiągały przychody od 500 000 do 999 999 zł. Co trzecia organizacja w formie spółki non profit uzyskała przychody w przedziale od 50 000 do 99 999 zł, a co piąta od 10 000 do 49 999 zł.

W 2019 r. co piąta fundacja osiągała najniższe przychody (poniżej 10 000 zł), a co dziesiąta najwyższe (1 mln lub więcej). Najniższy odsetek fundacji uzyskał przychody w przedziale od 500 000 do 999 999 zł (6,4). Prawie co piąta organizacja uzyskała przychody w przedziałach od 10 000 do 49 999 zł, od 50 000 do 99 999 zł lub od 100 000 do 499 999 zł (kolejno: 19,1%, 23,4% i 21,3%).

Ponadto można zauważyć, że w 2019 r. odsetki spółek non profit osiągających skrajnie niskie i skrajnie wysokie przychody były najniższe spośród analizowanych form prawnych przedsiębiorstw społecznych (kolejno 8% i 4%). Stowarzyszenia natomiast najczęściej (17,2%) spośród analizowanych form prawnych przedsiębiorstw społecznych uzyskiwały najwyższe przychody (1 000 000 zł lub więcej), a najniższe (poniżej 10 000 zł) osiągały najczęściej fundacje (19,1%).

Odnosnie do struktury badanych przedsiębiorstw społecznych według kryterium segmentacyjnego lokalizacji organizacji w miastach powyżej 200 tys. mieszkańców największy odsetek organizacji (23,8%) uzyskał przychody w przedziałach od 10 000 do 49 999 zł lub od 100 000 do 499 999 zł (rysunek 3.10). Z kolei najrzadziej organizacje zlokalizowane w tych miastach osiągały najwyższe przychody (1 mln lub więcej).



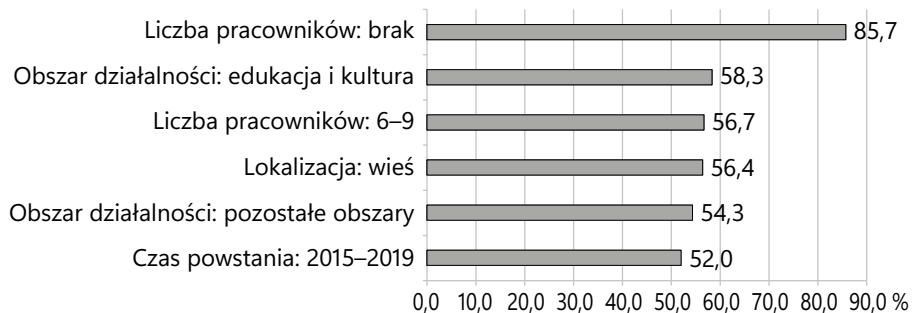
**Rysunek 3.10. Struktura przedsiębiorstw społecznych według poziomu przychodów w 2019 r. z podziałem na lokalizację siedziby działalności**

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych z badania ankietowego.

odpowiedniej infrastruktury ze strony beneficjentów usług. Wyniki te wskazują, że postęp w zakresie implementacji narzędzi digitalizacji w przedsiębiorstwach społecznych może nastąpić zwłaszcza po zapewnieniu wsparcia finansowego i merytorycznego dla pracowników.

Warto zwrócić również uwagę, że w niemal co szóstym przedsiębiorstwie społecznym panuje pogląd, że nie ma potrzeby wprowadzania narzędzi digitalizacji. W co piętnastej organizacji cyfryzację ogranicza niedostrzeżenie korzyści dla beneficjentów usług, a w co trzydziestej niedostrzeżenie korzyści dla organizacji. Poza tymi siedmioma barierami digitalizacji przedsiębiorstw społecznych 7,9% uczestników badania wskazywało na dodatkowe inne czynniki.

Główna bariera digitalizacji przedsiębiorstw społecznych – ograniczenia finansowe najczęściej była potwierdzana przez przedstawicieli organizacji, które nie zatrudniają żadnych pracowników (85,7% wskazań) (rysunek 4.9). Ponadto częściej niż przeciętnie bariera ta występowała w organizacjach, których głównym obszarem działalności jest edukacja i kultura (58,3%) lub tzw. pozostałe obszary (54,3%), zatrudniających 6–9 pracowników (56,7%), mających siedzibę na wsi (56,4%). Organizacje te rozpoczęły prowadzenie działalności w latach 2015–2019 (52,0%).



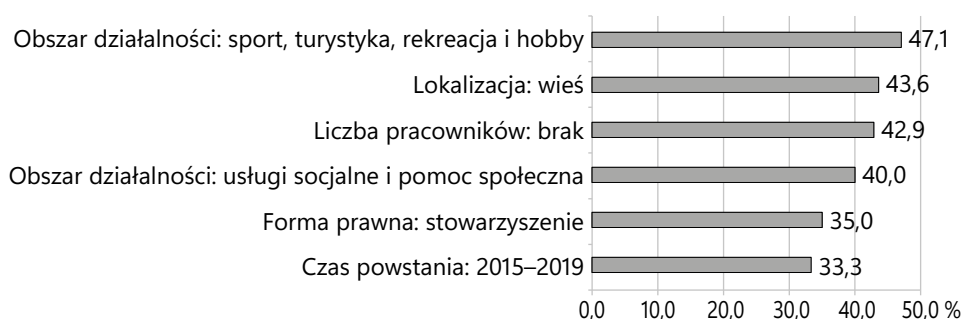
**Rysunek 4.9. Przedsiębiorstwa społeczne najczęściej wskazujące na ograniczenia finansowe jako barierę digitalizacji**

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych z badania ankietowego.

Warto również wskazać na grupy przedsiębiorstw społecznych, w których najrzadziej wskazywano ograniczenia finansowe jako barierę digitalizacji. Zdecydowanie najniższy odsetek wskazań uzyskano w przypadku organizacji prowadzących działalność w obszarze gastronomii i handlu (30,3%). Nieco wyższy, jednak równocześnie niższy niż przeciętnie, odsetek wskazań tej bariery wystąpił wśród przedstawicieli organizacji zatrudniających 10 i więcej pracowników (39,3%), prowadzących działalność

najdłużej – powstałych przed 2014 r. (41,5%) oraz posiadających siedzibę w najmniejszych miastach – o liczbie mieszkańców do 50 tys. (41,7%).

Druga pod względem znaczenia bariera digitalizacji – brak wykwalifikowanej kadry mogącej korzystać z narzędzi internetowych charakteryzowała się stosunkowo wysokim zróżnicowaniem częstości wskazań w poszczególnych segmentach (rysunek 4.10). Największy odsetek wskazań tej bariery uzyskano dla organizacji prowadzących działalność w obszarze sportu, turystyki, rekreacji i hobby (47,1%). Bariera ta była wskazywana w tej grupie organizacji aż 1,6 razy częściej niż przeciętnie w przedsiębiorstwach społecznych.

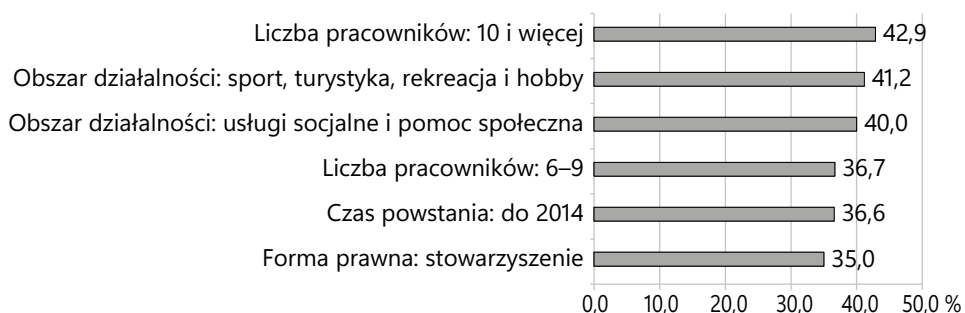


**Rysunek 4.10. Przedsiębiorstwa społeczne najczęściej wskazujące na brak wykwalifikowanej kadry mogącej korzystać z narzędzi internetowych jako barierę digitalizacji**

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych z badania ankietowego.

Ponadto stosunkowo często problemów z kwalifikacjami kadry w zakresie korzystania z narzędzi internetowych doświadczaly organizacje, ktorych siedziba byla na wsi (43,6%), niezatrudniajace zadnych pracownikow (42,9%), prowadzace dzialalnosc w obszarze uslug socjalnych i pomocy spolecznej (40,0%), w formie stowarzyszenia (35,0%) oraz powstale w latach 2015–2019 (33,3%).

Najlepiej radzily sobie z ta bariera, o czym swiadczy niski odsetek odpowiedzi potwierdzajacych jej wystepowanie, najwiecej przedsiwiorstwa spoleczne, zatrudniajace 10 lub wiecej pracownikow (17,9%). Znacznie rzadziej niz przecietnie problemow z kwalifikacjami pracownikow w zakresie korzystania z narzedzi internetowych doswiadczaly organizacje z siedziba w miescie o liczbie mieszkancow od 51 tys. do 200 tys. (20,9%), glownym obszarem ich dzialalnosci byla gastronomia i handel (21,2%), funkcjonowaly w formie spolek non profit (21,4%) oraz powstaly stosunkowo niedawno – w latach 2020–2021 (21,9%).



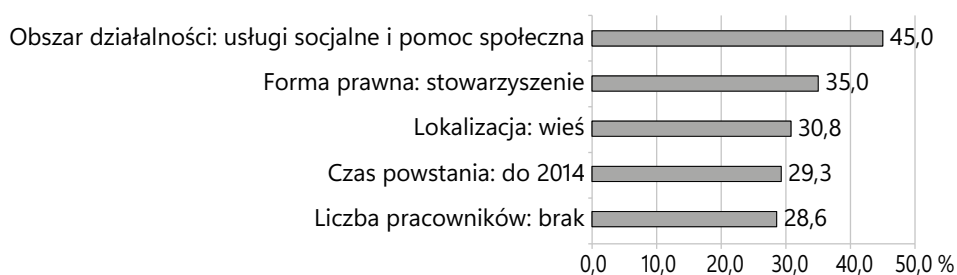
**Rysunek 4.11. Przedsiębiorstwa społeczne najczęściej wskazujące na brak wiedzy o dostępnych możliwościach korzystania z narzędzi internetowych i ich zastosowaniu jako barierę digitalizacji**

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych z badania ankietowego.

Bariera digitalizacji sklasyfikowana na trzecim miejscu – brak wiedzy o dostępnych możliwościach korzystania z narzędzi internetowych i ich zastosowaniu (rysunek 4.11), przeciętnie wskazywana przez co czwarte przedsiębiorstwo społeczne, szczególnie często występowała w organizacjach największych, zatrudniających przynajmniej 10 pracowników (42,9% wskazań) oraz prowadzących działalność w takich głównych obszarach jak: sport, turystyka, rekreacja i hobby (41,2%) oraz usługi socjalne i pomoc społeczna (40,0%). Czynniki te wyraźnie częściej niż przeciętnie ograniczały cyfryzację również organizacji zatrudniających 6–9 pracowników (36,7%), działających najdłużej – powstałych przed 2014 r. (36,6%) oraz prowadzących działalność w formie stowarzyszenia (35,0%).

Najrzadziej na brak wiedzy o dostępnych możliwościach korzystania z narzędzi internetowych i ich zastosowaniu wskazywali przedstawiciele przedsiębiorstw społecznych, które prowadziły działalność w tzw. pozostałych obszarach (15,2%) oraz wybrały formę prawną spółki non profit (16,7%). Ponadto wyraźnie rzadziej niż przeciętnie bariera ta dotyczyła organizacji prowadzących działalność najkrócej – powstałych w latach 2020–2021 (18,8%) i o najniższym poziomie zatrudnienia – posiadających nie więcej niż 5 pracowników (18,8%).

Czwarta pod względem znaczenia dla przedsiębiorstw społecznych bariera digitalizacji – brak odpowiedniej infrastruktury po stronie beneficjentów usług (rysunek 4.12) prawie dwukrotnie częściej niż przeciętnie była wskazywana przez przedstawicieli organizacji, których główny obszar działalności obejmował usługi socjalne i pomoc społeczną (45,0% wskazań). Ponadto znacznie częściej niż przeciętnie z barierą tą zmagają się organizacje prowadzące działalność w formie prawnej stowarzyszenia



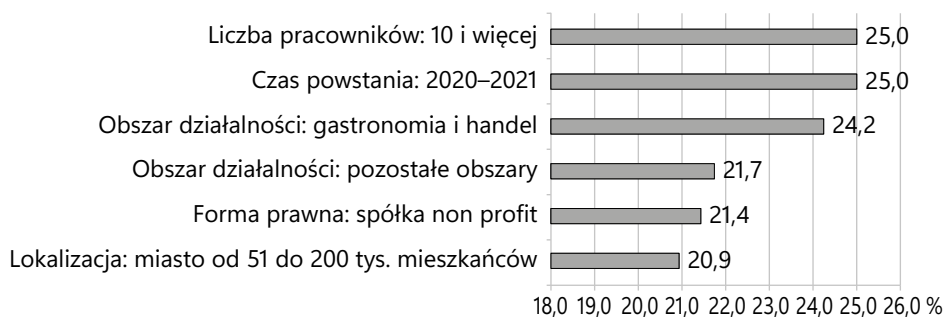
**Rysunek 4.12. Przedsiębiorstwa społeczne najczęściej wskazujące na brak odpowiedniej infrastruktury po stronie beneficjentów usług jako barierę digitalizacji**

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych z badania ankietowego.

(35,0%), mające siedzibę na wsi (30,8%), istniejące najdłużej – powstałe przed 2014 r. (29,3%) oraz niezatrudniające żadnego pracownika (28,6%).

Najlepiej radziły sobie z tą barierą przedsiębiorstwa społeczne działające w formie spółek non profit, w których odsetek jej wskazań był o połowę niższy niż przeciętnie i wynosił tylko 11,9%. Brak odpowiedniej infrastruktury po stronie beneficjentów usług stosunkowo rzadko wskazywany był jako bariera digitalizacji również w organizacjach prowadzących działalność w obszarze gastronomii i handlu (12,1%) oraz w tzw. pozostałych obszarach (17,4%). Znacznie rzadziej niż przeciętnie dotyczył również organizacji prowadzących działalność najkrócej – powstałych w latach 2020–2021 (15,6%), zatrudniających 6–9 pracowników (16,7%) oraz posiadających siedzibę w miastach o liczbie mieszkańców od 51 tys. do 200 tys. (18,6%).

Na piątą pod względem znaczenia dla procesu digitalizacji barierę – brak potrzeby (rysunek 4.13) znacznie częściej niż przeciętnie wskazywali



**Rysunek 4.13. Przedsiębiorstwa społeczne najczęściej wskazujące na brak potrzeby jako barierę digitalizacji**

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych z badania ankietowego.