

**Agnieszka Roszig**

III rok Niestacjonarnych Studiów Doktoranckich WE UG

## **BARIERY I OGRANICZENIA W PROWADZENIU DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ SPÓŁDZIELNI SOCJALNEJ W POLSCE**

*Słowa kluczowe: spółdzielnia socjalna, działalność gospodarcza, podmiot ekonomii społecznej, ocena efektywności*

### **Wstęp**

Celem opracowania jest przedstawienie zarysu problemów, z jakimi spotykają się decydenci spółdzielni socjalnej prowadzący działalność gospodarczą jako reprezentanci podmiotu ekonomii społecznej. W pracy skupiono uwagę na specyfice funkcjonowania spółdzielni socjalnej w Polsce posiadającej osobowość prawną, a jednocześnie przedstawiono wiążące się z tym trudności. Podjęto próbę wykazania barier i ograniczeń w zakresie prowadzonej działalności nie tylko w ujęciu ekonomicznym, ale również ze względu na społeczne cele działalności podmiotu *non profit*. Jednocześnie przedstawiono pozytywne aspekty funkcjonowania wpływające na możliwości rozwoju spółdzielni socjalnej. Przedsiębiorczość podmiotów ekonomii społecznej jest tematem ważnym do podjęcia, ponieważ inicjuje długotrwały proces zmian społecznych, budowanie kapitału społecznego oraz wzrost potencjału ekonomicznego.

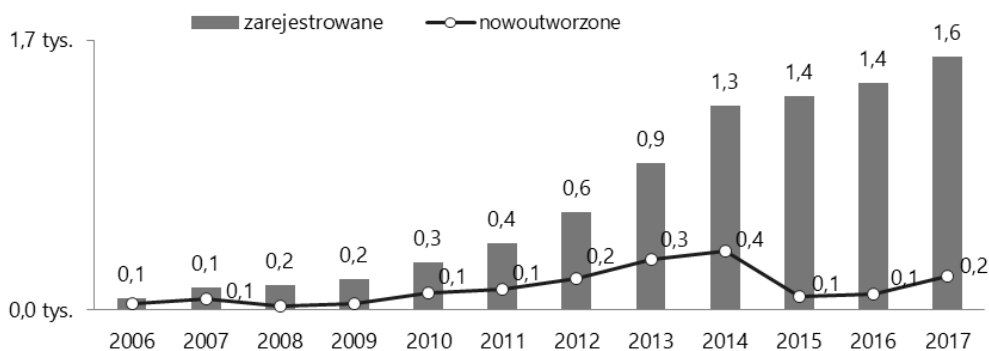
### **1. Charakterystyka spółdzielni socjalnej w Polsce**

Spółdzielnia socjalna w Polsce została prawnie umocowana w roku 2004 zgodnie z ustanowionym prawem o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy oraz w roku 2006 znowelizowanym prawem spółdzielczym o spółdzielniach socjalnych. Spółdzielnia socjalna jest formą podmiotu łączącego cechy przedsiębiorstwa oraz organizacji pozarządowej, mająca umożliwić jej członkom, którymi muszą być osoby zagrożone wykluczeniem społecznym (max. 50% ogólnej liczby wszystkich członków spółdzielni) powrót do uregulowanego życia społecznego i aktywności na rynku pracy. Jest dobrowolnym zrzeszeniem osób, prowadzącym działalność gospodarczą w interesie swoich członków i w oparciu o ich osobistą pracę.

Na podstawie danych z rejestru REGON na dzień 31 grudnia 2017 r. w Polsce zarejestrowanych było 1,6 tys. spółdzielni socjalnych, a na dzień 31 grudnia 2016 r. – 1,4 tys. Od 2006 r. liczba podmiotów zarejestrowanych

sukcesywnie wzrastała - w ciągu ostatnich 3 lat zaobserwowano ich przyrost o blisko 1/5. W roku 2016 aktywnie działało 0,9 tys. spośród 1,4 tys. zarejestrowanych spółdzielni socjalnych<sup>1</sup>. Poniższy wykres przedstawia kształtowanie się liczby spółdzielni socjalnych w latach 2006-2017.

**Wykres 1. Liczba zarejestrowanych w REGON spółdzielni socjalnych w latach 2006-2017**



Źródło: *Informacja sygnalna - Spółdzielnie socjalne w 2016r.*, GUS, 21.02.2018, str. 1

Z danych powyższego wykresu wynika, że najczęściej nowych spółdzielni socjalnych zarejestrowano w roku 2014 – około 0,4 tys.

Spółdzielnia socjalna to przedsiębiorstwo społeczne posiadające osobowość prawną, będące fundamentem ekonomii społecznej. Podmiot ten posiada cechy wspólne dla podmiotów z pozostałych grup, ale charakteryzuje się tym, że:

- jest to podmiot prowadzący działalność gospodarczą, wyodrębniony pod względem organizacyjnym i rachunkowym,
- celem działalności gospodarczej jest integracja społeczna i zawodowa osób zagrożonych wykluczeniem społecznym (w tym przypadku wymagane jest zatrudnienie co najmniej 50% osób pochodzących z grup zagrożonych wykluczeniem społecznym lub 30% niepełnosprawnych o umiarkowanym lub znacznym stopniu niepełnosprawności) lub świadczenie usług społecznych użyteczności publicznej, przy jednoczesnej realizacji celów prozatrudnieniowych (zatrudnienie min. 20% osób z określonych grup zagrożonych wykluczeniem społecznym),
- nie rozdziela zysku lub nadwyżki bilansowej pomiędzy udziałowców, ale przeznaczają go na wzmocnienie potencjału przedsiębiorstwa jako

<sup>1</sup> Informacja sygnalna, *Spółdzielnie socjalne w 2016 r.*, GUS, 21.02.2018, str. 1-2.

- kapitał niepodzielny oraz w określonej części na reintegrację zawodową i społeczną (w przypadku przedsiębiorstw o charakterze zatrudnieniowym) lub na działalność pożytku publicznego prowadzoną na rzecz społeczności lokalnej, w której działa przedsiębiorstwo,
- jest zarządzany na zasadach demokratycznych lub co najmniej konsultacyjno-doradczych z udziałem pracowników i innych interesariuszy, zaś wynagrodzenia kadry zarządzającej są ograniczone limitami<sup>2</sup>.

## 2. Bariery i ograniczenia w prowadzeniu działalności gospodarczej spółdzielni socjalnej

Prowadzenie działalności gospodarczej w formie spółdzielni socjalnej wciąż napotyka na liczne bariery i ograniczenia. Spółdzielnia socjalna, działając na otwartym i konkurencyjnym rynku, a więc w warunkach ekonomicznej rywalizacji o konsumenta, podlega tym samym zasadom, co podmioty komercyjne: musi pozyskać i utrzymać odbiorców swoich produktów, zapewnić sobie zyski i utrzymać płynność finansową. Poniższy wykres przedstawia trudności z jakimi zetknęły się spółdzielnie socjalne w Polsce w roku 2016.

**Wykres 2. Spółdzielnie socjalne powstałe w latach 2012-2015 według zgłaszanych trudności związanych z prowadzeniem działalności w roku 2016**



<sup>2</sup> *Wojewódzki Program Rozwoju Ekonomii Społecznej Warmia i Mazury 2015-2020*, Zarząd Województwa Warmińsko-Mazurskiego, Olsztyn, 2015, str. 18.

W funkcjonowaniu każdego podmiotu niezmiernie ważna jest kwestia pozyskania źródeł finansowania działalności. Podmioty ekonomii społecznej w Polsce mogą pozyskać pomoc finansową ze strony państwa, środków unijnych lub ze składek członków. Owa pomoc może mieć wymiar wielopłaszczyznowy: jako dotacja bezzwrotna, wniesiony wkład do podmiotu, zwolnienia podatkowe, zwolnienia z opłat sądowych czy wspieranie zatrudnienia<sup>3</sup>. Większość spółdzielni socjalnych posiada dwa główne źródła finansowania: dotacje, pożyczki, refundacje, czyli środki niezwiązane bezpośrednio z działaniami komercyjnymi oraz środki uzyskane z działalności gospodarczej. Spółdzielnia socjalna, aby mogła prowadzić działalność gospodarczą na otwartym rynku musi posiadać większość atrybutów finansowych, które posiadają przedsiębiorstwa prowadzące działalność nastawioną tylko na zysk<sup>4</sup>. Jednakże ważnym ograniczeniem działalności spółdzielni socjalnych jest brak funduszy na rozwój, zwłaszcza przy słabej kondycji finansowej. W działalności przedsiębiorstw społecznych często pojawia się problem finansowania bieżącej działalności lub planowanych przedsięwzięć. W przypadku większych inwestycji, gdy podmiot nie dysponuje odpowiednio dużymi zasobami, problem jest wyraźny<sup>5</sup>.

Spółdzielnie socjalne jako jedne z wielu form podmiotów ekonomii społecznej nie mają dostatecznej wiedzy o formach i warunkach finansowania, a podmioty finansujące nie znają potrzeb i specyfiki podmiotów ekonomii społecznej. Brak doświadczenia instytucji finansowych we współfinansowaniu podmiotów ekonomii społecznej oraz brak zabezpieczeń i stabilnych źródeł dochodów m. in. w spółdzielniach socjalnych powoduje, iż takie podmioty rzadko korzystają z kredytów bankowych. Ponadto brak jest regulacji, co nie sprzyja podejmowaniu ryzyka związanego z finansowaniem podmiotów ekonomii społecznej, a koszty obsługi finansowania komercyjnego często przerastają możliwości spółdzielni socjalnych. Wynika to głównie z barier formalnoprawnych związanych z obsługą finansową podmiotów ekonomii społecznej, do których zaliczyć można trudności z oceną ryzyka finansowego, obowiązujące rygory ostrożności wynikające z przepisów bankowych, brak przykładów dobrych praktyk, brak narzędzi wspomagających działalność sektora

---

<sup>3</sup> E. Brzuska, I. Kukulak-Dolata, red. M. Nyk, *Ekonomia społeczna, Teoria i praktyka przedsiębiorczości społecznej*, Difin S.A., Warszawa 2017, str. 81.

<sup>4</sup> A. Englot, *Partnerstwo na rzecz ekonomii społecznej: osiedlowe spółdzielnie socjalne. Ekspertyza – Trudności w pierwszej fazie funkcjonowania spółdzielni socjalnych*, 2009, str. 9.

<sup>5</sup> E. Brzuska, I. Kukulak-Dolata, red. M. Nyk, *Ekonomia społeczna ...*, op. cit., str. 114.

w zakresie zabezpieczeń i doradztwa finansowego, słaba kondycja finansowa i nieprzejrzystość sprawozdawczości spółdzielni socjalnych, zmienność i niestabilność kadr (wolontariat, praca społeczna) oraz szybkie wychodzenie z rynku organizacji pozarządowych uniemożliwiający generowanie historii kredytowej. Słabość ekonomiczna przedsiębiorstw społecznych oraz prymat celu społecznego nad ekonomicznym decydują o tym, że ich realne możliwości korzystania z instrumentów dłużnych są bardzo ograniczone, bardziej niż możliwość zwykłych MŚP<sup>6</sup>.

Przedsiębiorstwa społeczne, nawet wspierane przez państwo w różnych formach, nie zawsze są w stanie konkurować z innymi podmiotami gospodarczymi. Można spotkać się z opinią, że spółdzielnie socjalne są podmiotami wewnętrznie sprzecznymi, ponieważ przedsiębiorczość nie zawsze zgadza się ze społecznym podejściem realizacji ich celu, a uzyskane większe ulgi w działalności oznaczałyby nierówne traktowanie podmiotów na wolnym rynku. Natomiast zwolennicy przedsiębiorstwa społecznego wskazują pozytywną ich rolę, która może przejąć od państwa część problemów związanych z osobami zagrożonymi wykluczeniem społecznym, a poprzez ich działalność możliwe jest pełniejsze wykorzystanie kapitału społecznego i potencjału ekonomicznego.

Pomimo ważnych społecznych celów polskie spółdzielnie socjalne mają problemy w funkcjonowaniu, ponieważ rozwiązania prawne i otrzymywane wsparcie spółdzielni socjalnych są nieefektywne lub rzadko stosowane. Na dodatkowe problemy składają się: niska świadomość konsumentów, konkurencyjność szarej strefy i kryzys sąsiedztw, który wiąże się z brakiem zaufania do podmiotów i instytucji należących do otoczenia społecznego<sup>7</sup>. Przy prowadzeniu działalności gospodarczej przez podmioty ekonomii społecznej pojawiają się często trudności polegające na braku kompetencji pracowników w zakresie działalności gospodarczej, zarządzania i marketingu. Dodatkowe ustawowe restrykcje dotyczące obowiązku proporcji podziału nadwyżki bilansowej (zysku) na jakie cele może być przeznaczona (zwiększenie funduszu zasobowego – co najmniej 40%, cele społecznej i zawodowej reintegracji członków spółdzielni, działalność społeczną i oświatowo-kulturalną oraz działalność społecznie użyteczną – co najmniej 40 %, a pozostałe środki – na fundusz inwestycyjny<sup>8</sup>) powodują, że tylko w minimalnym stopniu można dysponować zyskiem w celu

---

<sup>6</sup> I. Herbst, *Analiza możliwości finansowania podmiotów ekonomii społecznej w Polsce*, Bank DnBNORD, 2008, str. 7.

<sup>7</sup> J. Jachowska, *Spółdzielnie socjalne – szlachetne idee i problemy funkcjonowania*, „Kwartalnik Prawo Społeczeństwo-Ekonomia” 2016, nr 1/2016, str. 58.

<sup>8</sup> Ustawa z dnia 27 kwietnia 2006 r. o spółdzielniach socjalnych, Dz. U. Z 2006 r. Nr 94, poz. 65 z późn.zm.

inwestycyjnym, co nie sprzyja rozwojowi spółdzielni socjalnych w dłuższym okresie. Nadwyżka bilansowa nie może zatem podlegać podziałowi pomiędzy członków spółdzielni socjalnej, w szczególności nie może być przeznaczona na zwiększenie funduszu udziałowego, jak również nie może być przeznaczona na oprocentowanie udziałów<sup>9</sup>.

Podmioty ekonomii społecznej napotykają bariery w różnych obszarach działalności. Spółdzielnie socjalne zajmujące się produkcją czy handlem często mają niewielką możliwość optymalizacji kosztów w przypadku działalności na niewielką skalę i przy zatrudnianiu osób z grup zagrożonych wykluczeniem społecznym. Ograniczona jest możliwość dopasowywania się do potrzeb klientów ze względu na status pracowników i ich potencjalne problemy zdrowotne, niepełnosprawność, wiek czy aktywność zawodową.

Aktywizacja społeczna i zawodowa osób z tej grupy w takim samym stopniu przynosi korzyść samorządom i służbom zatrudnienia, jak i społecznościom lokalnym: dla samorządów oznacza to mniej podopiecznych ośrodków pomocy społecznej, a więcej ludzi aktywnych zawodowo, a zatem mniej wydatków socjalnych, dla służb zatrudnienia – odciążenie od najtrudniejszej klienteli, która odnajduje swoje miejsce w podmiotach ekonomii społecznej, dla społeczności lokalnych – więcej firm świadczących potrzebne usługi<sup>10</sup>.

Funkcją przedsiębiorstwa społecznego jest nie tylko wytwarzanie określonych dóbr i usług, ale też mobilizacja kapitału społecznego, generowanie innowacyjności oraz poszerzanie rynku przez włączanie do uczestnictwa w nim osób dotychczas wykluczonych. Przedsiębiorstwo społeczne jest częścią gospodarki rynkowej, ale specyficzną, bowiem lokującą swoją misję i cele poza rynkiem. Uczestniczy w gospodarce rynkowej, ale według specyficznych reguł, co różni je od przedsiębiorstwa prywatnego<sup>11</sup>.

### **3. Ocena efektywności działania spółdzielni socjalnej**

Spółdzielnia socjalna ze względu na swoją odmienność (cele społeczne, źródła finansowania i inne) jest specyficznym podmiotem wymagającym odmiennego spojrzenia na pomiar jego efektywności

---

<sup>9</sup> Ibidem.

<sup>10</sup> J. Koral, *Spółdzielnie socjalne w: Podmioty Ekonomii Społecznej*, Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych, Warszawa 2008, str. 2.

<sup>11</sup> K. Dudzik, T. Kucharski, *Przedsiębiorstwa społeczne. Dobre praktyki w: Przedsiębiorstwa społeczne w Polsce. Teoria i praktyka*, red. J. Hausner, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Małopolska Szkoła Administracji, Kraków 2008, str. 38.

działania. Prymat celów niefinansowych w działalności sektora ekonomii społecznej sprawia, że podstawową miarą oceny jego efektywności jest osiągnięcie celów społecznych, a nie efektów w czysto finansowym ujęciu. Okoliczność ta powoduje, że wymaga on odmiennego, alternatywnego podejścia w ocenie efektywności jego działania, wyrażającego się w zredefiniowaniu typowych pojęć, stosowanych w analizie finansowej i ich adaptacji dla potrzeb oceny efektywności społecznej podmiotu ekonomii społecznej. Podejście takie wymaga wypracowania specyficznych metod i kryteriów oceny tego sektora ekonomii oraz ich operacjonalizacji<sup>12</sup>.

Działalność komercyjnych podmiotów gospodarczych można poddać analizie i ocenie za pomocą dostępnych narzędzi w postaci m.in. wskaźników finansowych. Ocena efektywności gospodarowania oparta na przykład o wskaźniki rentowności, płynności finansowej czy zadłużenia, w przypadku tych podmiotów, wpływa na podejmowane decyzje i odpowiednie zarządzanie. Zarówno wskaźniki, jak i sprawozdania finansowe mają charakter uniwersalny i standardowy, co wykorzystywane jest nie tylko w obowiązkowej sprawozdawczości finansowej czy badaniach zdolności kredytowych przez instytucje finansowe, ale również w obrocie gospodarczym. Cele społeczne spółdzielni socjalnej mają charakter jakościowy i często są niewymierne finansowo, stąd też zasadniczym problemem oceny efektywności realizacji celów społecznych jest ich sposób mierzenia i ujęcia w standardowych sprawozdaniach finansowych.

W ocenie efektywności gospodarowania nie można zastosować jednolitego kryterium pomiaru dla wszystkich podmiotów z uwagi na różnorodność realizowanych celów społecznych i warunków funkcjonowania przedsiębiorstw społecznych. Finansowymi efektami działalności firm są zdolność do generowania zysku w długim okresie oraz płynność finansowa. W decyzjach o alokacji środków finansowych i dofinansowaniu wiążącą rolę przypisuje się wskaźnikom efektywności finansowej, przez co wiele podmiotów ekonomii społecznej nie może skorzystać z wielu potencjalnych źródeł finansowania swojej działalności. Niestety, proces mierzenia oddziaływania społecznego jest o tyle trudny do wykonania, że nie wykorzystuje się do niego z góry ustalonych wskaźników, za pomocą których można zweryfikować jakość pracy podmiotów. Istnieją już wprawdzie

---

<sup>12</sup> M. Płonka, *Wybrane problemy rachunku kosztów i korzyści społecznych podmiotów ekonomii społecznej* [w:] *Ekonomia Społeczna*, red. B. Szopa, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Małopolska Szkoła Administracji, Kraków 2008, str. 26.

zróznicowane narzędzia i techniki pomiaru, niestety często trudno jest je zaimplementować do realiów funkcjonowania danego przedsiębiorstwa<sup>13</sup>.

Szczegółowe kryteria oceny działalności spółdzielni socjalnej należałoby konstruować w sposób indywidualny z uwzględnieniem misji oraz wszystkich czynników mających wpływ na jej działalność. Najogólniej rzecz biorąc, kapitał większości podmiotów ekonomii społecznej jest nieoszacowany z czysto finansowego punktu widzenia, ponieważ dodatkowymi zasobami sektora, które nie są brane pod uwagę w tradycyjnym ujęciu bilansowym, ale pełnią funkcje kapitału, to kapitał społeczny kształtujący podaż (wolontariat, wiek osób, wykształcenie, zaangażowanie) oraz kapitał społeczny kształtujący popyt (wizerunek spółdzielni, zaufanie społeczne, wartość firmy). Przedsiębiorstwo społeczne generuje dodatkową podaż dóbr i usług, ale co chyba ważniejsze, także dodatkowy popyt rynkowy po stronie osób w nim zatrudnionych, który w innym przypadku nie wystąpiłby. Celem przedsiębiorstw społecznych nie jest rynkowa ekspansja, ale bez nich z czasem rynek nie może się rozszerzać i rozwijać<sup>14</sup>.

## Podsumowanie

Zorganizowanie sprawnego funkcjonowania podmiotów ekonomii społecznej wymagałoby pokonania wielu barier i ograniczeń. Wydaje się, że przełamanie tych trudności mogłoby być łatwiejsze, gdyby pojawiły się podmioty zdolne do oceny celów społecznych, a nie tylko wskaźników ekonomicznych. Dobra pozycja spółdzielni socjalnych na wolnym rynku, tak jak u innych podmiotów, zależy w dużej mierze od dostępności dodatkowych źródeł finansowania, stanowiących wsparcie ilości i dobrej jakości wytwarzanych dóbr. Pozyskane środki finansowe (obrotowe lub inwestycyjne) spółdzielnia socjalna mogłaby przeznaczyć na środki trwałe, wyposażenie, zatrudnienie nowych pracowników, większą promocję działań czy szkolenia pracowników, co mogłoby przełożyć się na osiąganą wartość dodaną z punktu widzenia ekonomicznego i społecznego. Jednocześnie na sprawne funkcjonowanie podmiotów ekonomii społecznej, w tym spółdzielni socjalnych, wpływają umiejętności pokonywania przez nie trudności przy wykorzystywaniu atrybutów, jakie te podmioty posiadają, o czym świadczy wzrost liczby spółdzielni socjalnych w Polsce w latach 2006-2017, choć już

---

<sup>13</sup> A. Balsewicz, *Wartość dodana generowana przez podmioty ekonomii społecznej – korzyści ekonomiczne i społeczne* [w:] Zeszyty Naukowe nr 858 Współczesne Problemy Ekonomiczne nr 11, Uniwersytet Szczeciński 2011, str. 110.

<sup>14</sup> J. Hausner, N. Laurisz, S. Mazur, *Przedsiębiorstwo społeczne – konceptualizacja* [w:] *Zarządzanie podmiotami ekonomii społecznej*, red. J. Hausner, Kraków: Małopolska Szkoła Administracji Publicznej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, 2008, str. 9.



nie w takim tempie jak w roku 2014. Uzyskiwane przez spółdzielnie socjalne wsparcie w formie: dotacji, refundacji składek ZUS, zwolnień podatkowych, zwłaszcza zwolnienia z podatku dochodowego od osób prawnych, preferencyjnych możliwości uczestnictwa w zamówieniach publicznych, doradztwa formalno-prawnego instytucji (m.in. inkubatorów przedsiębiorczości), pozytywnie wpływają na ich powstawanie i dalszy, choć powolny rozwój.

## **Bibliografia**

- Balsewicz A., *Wartość dodana generowana przez podmioty ekonomii społecznej – korzyści ekonomiczne i społeczne* [w:] Zeszyty Naukowe nr 858 Współczesne Problemy Ekonomiczne nr 11, Szczecin: Uniwersytet Szczeciński, 2011.
- Brzuska E., Kukulak-Dolata I., Nyk M. (red.), *Ekonomia społeczna, Teoria i praktyka przedsiębiorczości społecznej*, Difin S.A., Warszawa 2017.
- Dudzik K., Kucharski T., *Przedsiębiorstwa społeczne. Dobre praktyki* [w:] *Przedsiębiorstwa społeczne w Polsce. Teoria i praktyka*, red. Hausner J., Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Małopolska Szkoła Administracji, Kraków 2008.
- Englot A., *Partnerstwo na rzecz ekonomii społecznej: osiedlowe spółdzielnie socjalne. Ekspertyza – Trudności w pierwszej fazie funkcjonowania spółdzielni socjalnych*, 2009.
- Hausner J., Laurisz N., Mazur S., *Przedsiębiorstwo społeczne – konceptualizacja* [w:] *Zarządzanie podmiotami ekonomii społecznej*, Hausner J. (red.), Kraków: Małopolska Szkoła Administracji Publicznej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, 2008.
- Herbst I., *Analiza możliwości finansowania podmiotów ekonomii społecznej w Polsce*, Bank DnBNORD, 2008.
- Informacja sygnałna - Spółdzielnie socjalne w 2016r.*, GUS, 21.02.2018.
- Jachowska J., *Spółdzielnie socjalne – szlachetne idee i problemy funkcjonowania*, „Kwartalnik Prawo-Społeczeństwo-Ekonomia” 2016, nr 1/2016.
- Koral J., *Spółdzielnie socjalne* [w:] *Podmioty Ekonomii Społecznej*, Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych, Warszawa 2008.
- Płonka M., *Wybrane problemy rachunku kosztów i korzyści społecznych podmiotów ekonomii społecznej* [w:] *Ekonomia Społeczna*, red. Szopa B., Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Małopolska Szkoła Administracji, Kraków 2008.
- Ustawa z dnia 27 kwietnia 2006 r. o spółdzielniach socjalnych, Dz. U. z 2006 r. Nr 94, poz. 65 z późn.zm.

### **Streszczenie**

Spółdzielnia socjalna jest podmiotem ekonomii społecznej, a jej działalność skupia się bardziej na celach społecznych niż ekonomicznych. Przeważającym celem działalności spółdzielni socjalnej jest integracja społeczna i zawodowa osób zagrożonych wykluczeniem społecznym. Spółdzielnie socjalne posiadając potencjał ekonomiczny w różnym stopniu wykorzystują to w działalności gospodarczej. Zarządzający spółdzielnią socjalną często napotykać trudności w funkcjonowaniu na otwartym i konkurencyjnym rynku. Ze względu na przeważnie słabą kondycję finansową borykają się z wieloma ograniczeniami w obrocie gospodarczym. Rezultaty działalności spółdzielni socjalnej w większej mierze mają charakter jakościowy i trudno jest ocenić ich efektywność w wymiarze finansowym, stąd też często pojawiają się problemy we współpracy z instytucjami finansowymi. Poza problemami natury ekonomicznej istnieje również wiele negatywnych postaw społecznych, które czasami hamują rozwój spółdzielni socjalnej. Jednakże wymienione bariery w prowadzeniu działalności spółdzielni socjalnej nie wstrzymują ich w powstawaniu i rozwoju z uwagi na niewątpliwie ważny udział w rozwiązywaniu problemów społecznych w Polsce.

## **BARRIERS AND LIMITATIONS IN OPERATING AND MANAGING OF A SOCIAL COOPERATIVE IN POLAND**

### **Summary**

The social cooperative is an entity of the social economy, which means that its main activities focus more on reaching social rather than economic goals. The main goal of the social cooperative is the social and professional development and integration of people who are at risk of being excluded from them main stream of the society. Social cooperatives use their economic potential in varying degree in business. Managers of the social coops often find it difficult to operate in the open and competitive market economy because the coops' fragile financial condition. Coops weak financial conditions create numerous limitations and obstacles that are difficult to overcome. In most cases, the effectiveness of the coops are measured in the quality of the social services they provide rather than their financial bottom

line. Therefore, they do have problems when working with the financial institutions. In addition to financial and economic issues, the coops have to manage numerous negative stereotypes that slow down their development. However, the obstacles that have been mentioned have not stopped the creation of the new social coops and the development of the existing one. They do play very important and unquestionable role in solving difficult social problems in Poland.