



*The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library*

**This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.**

**Help ensure our sustainability.**

**Give to AgEcon Search**

AgEcon Search

<http://ageconsearch.umn.edu>

[aesearch@umn.edu](mailto:aesearch@umn.edu)

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

*No endorsement of AgEcon Search or its fundraising activities by the author(s) of the following work or their employer(s) is intended or implied.*

Authors' contribution/  
 Wkład autorów:  
 A. Study design/  
 Zaplanowanie badań  
 B. Data collection/  
 Zebranie danych  
 C. Statistical analysis/  
 Analiza statystyczna  
 D. Data interpretation/  
 Interpretacja danych/  
 E. Manuscript preparation/  
 Przygotowanie tekstu  
 F. Literature search/  
 Opracowanie  
 piśmiennictwa  
 G. Funds collection/  
 Pozyskanie funduszy

## A SUCCESSFUL SOCIAL ENTERPRISE IN HUNGARY

### SKUTECZNOŚĆ PRZEDSIĘBIORSTWA SPOŁECZNEGO NA WĘGRZECH

**Katalin Lipták**<sup>1 (A,B,D,E,F)</sup>, **Klára Szűcsné Markovics**<sup>2 (A,B,D,E,F)</sup>,  
**Erika Horváthné Csolák**<sup>2 (A,B,D,E,F)</sup>, **Zoltán Musinszki**<sup>2 (A,B,D,E,F)</sup>

<sup>1</sup> Department of Labour Market and Employment Policy, University of Miskolc, Hungary

<sup>2</sup> Department of Business Economics, University of Miskolc, Hungary

#### Citation:

Liptak, K., Szűcsné Markovics, K., Horváthné Csolák, E., Musinszki, Z., (2022). A successful social enterprise in Hungary. / Skuteczność przedsiębiorstwa społecznego na Węgrzech. *Economic and Regional Studies*, 15(2), 220-236. <https://doi.org/10.2478/ers-2022-0015>

#### ORIGINAL ARTICLE

JEL code: J01, R11

Submitted:

May 2022

Accepted:

May 2022

Tables: 1

Figures: 0

References: 30

#### ORYGINALNY ARTYKUŁ NAUKOWY

Klasyfikacja JEL: J01, R11

Zgłoszony:

maj 2022

Zaakceptowany:

maj 2022

Tabele: 1

Rysunki: 0

Literatura: 30

#### Abstract

**Subject and purpose of work:** The aim of the study is to describe the development of the social economy sector, the emergence of social enterprises and the rationale for their establishment.

**Materials and methods:** It is through social enterprises, that the social economy can provide solutions to existing social and economic problems that the profit-oriented sector cannot always solve. We interviewed Szimbiózis Foundation, a social enterprise that has been thriving in Northern Hungary for decades as one of the building blocks of the social economy.

**Results:** The example of the foundation is used to illustrate positive social benefits of social entrepreneurship in general. The Szimbiózis Foundation has been operating as a social enterprise for 15 years and has intentionally become one. A fundamental problem for people with disabilities is that they do not have marketable occupations and their educational attainment is mostly low. Appropriate quality training is needed to ensure that they learn the most relevant skills for their abilities. Having identified this problem, the Szimbiózis Foundation set out to provide training courses for people with disabilities. This improved the number of skilled workers with a disability.

**Conclusions:** The identified outputs have a number of measurable effects, such as a reduction in local unemployment, cost savings to society, and the improved quality of life for people with disabilities.

**Keywords:** social economy, social enterprise, Northern Hungary, Szimbiózis Foundation

#### Streszczenie

**Temat i cel pracy:** Celem opracowania jest opis rozwoju sektora gospodarki społecznej, powstawania przedsiębiorstw społecznych oraz przesłanek do ich zakładania.

**Materiały i metody:** Poprzez przedsiębiorstwa społeczne ekonomia społeczna może zapewniać rozwiązania istniejących problemów społeczno-politycznych, które sektor nastawiony na zysk nie zawsze potrafi rozwiązać. Przeprowadziliśmy wywiad z Fundacją Szimbiózis – przedsiębiorstwem społecznym, które od dziesięcioleci z dużym powodzeniem działa w północnych Węgrzech jako jeden z filarów gospodarki społecznej.

**Wyniki:** Przykład fundacji ma przedstawiać ogólne pozytywne korzyści społeczne przedsiębiorczości społecznej. Fundacja Szimbiózis działa jako przedsiębiorstwo społeczne od 15 lat i świadomie przyjęła taką rolę. Podstawowy problem osób z niepełnosprawnościami polega na tym, że funkcjonują poza głównym rynkiem pracy, a ich poziom wykształcenia jest przeważnie niski. Należy więc organizować szkolenia na odpowiednim poziomie, które pomogą im nabyć umiejętności najbardziej adekwatne do ich zdolności. Po rozpoznaniu tego problemu Fundacja Szimbiózis przystąpiła do organizowania szkoleń dla osób z niepełnosprawnościami. Dzięki temu zwiększyła się liczba wykwalifikowanych pracowników z niepełnosprawnościami.

**Wnioski:** Rozpoznane wyniki dają wymierne efekty, jak zmniejszenie bezrobocia na lokalnym rynku pracy, oszczędności kosztów dla społeczeństwa i podniesienie jakości życia u osób z niepełnosprawnościami.

**Słowa kluczowe:** gospodarka społeczna, przedsiębiorstwo społeczne, północne Węgry, Fundacja Szimbiózis

**Address for correspondence/ Adres korespondencyjny:** Katalin Lipták, PhD ( ORCID 0000-0001-6714-0858), (e-mail: [liptak.katalin@uni-miskolc.hu](mailto:liptak.katalin@uni-miskolc.hu)) Department of Labour Market and Employment Policy, University of Miskolc, Egyetem út 1, 3515 Miskolc, Hungary; phone: +36 46 565 111; Klára Szűcsné Markovics, PhD ( ORCID 0000-0001-5842-6459), ([vgtklara@uni-miskolc.hu](mailto:vgtklara@uni-miskolc.hu)), Erika Horváthné, MA ([stcsera@uni-miskolc.hu](mailto:stcsera@uni-miskolc.hu)), Zoltán Musinszki, PhD (ORCID 0000-0002-0792-2441), ([stmusz@uni-miskolc.hu](mailto:stmusz@uni-miskolc.hu)), Department of Business Economics, University of Miskolc, Egyetem út 1, 3515 Miskolc, Hungary; phone: +36 46 565 111

**Journal included in:** ERIH PLUS; AgEcon Search; AGRO; Arianta; Baidu Scholar; BazEkon; Cabell's Whitelist; CNKI Scholar; CNPIEC – cnpLINKer; EBSCO Discovery Service; EBSCO-CEEAS; EuroPub; Google Scholar; Index Copernicus IGV 2017-2020: 100,00; J-Gate; KESLI-NDL; MyScienceWork; Naver Academic; Naviga (Softweco); Polish Ministry of Science and Higher Education 2021: 20 points; Primo Central; QOAM; ReadCube; Semantic Scholar; Summon (ProQuest); TDNet; WanFang Data; WorldCat.

**Copyright:** © The Authors, 2022. **Publisher:** John Paul II University of Applied Sciences in Białá Podlaska, Poland.

## Introduction

In the European Union's social policy, the social economy appears primarily in the context of employment policy. The social economy has been defined as a sector that provides employment opportunities for those at risk of exclusion, and in the social sector, one that helps to create new and independent businesses (Defourny, Nyssens, 2010). It cannot be identified with the non-profit sector and cannot be separated from either the public sector or the private sector. The current interpretation tends to capture the significance of the sector through the activities of the organisations in stimulating the economy and improving employment. In addition to social enterprises employing disadvantaged employees, there may be community enterprises that emphasise community cohesion and purpose, and cooperatives that market household surplus to strengthen self-sufficiency and improve the position of the self-employed (Fekete et al., 2018).

The concept of the social economy is defined in a study by CIRIEC (Centre of Research and Information on the Public, Social and Cooperative Economy) as a group of private enterprises organised in a formal framework, enjoying freedom of decision-making and voluntary membership. They are a "set of private, formally-organised enterprises, with autonomy of decision and freedom of membership, created to meet their members' needs through the market by producing goods and providing services, insurance and finance, where decision-making and any distribution of profits or surpluses among the members are not directly linked to the capital or fees contributed by each member, each of whom has one vote, or at all events are decided through democratic, participatory processes. The social economy also includes private, formally-organised entities with autonomy of decision and freedom of membership that produce non-market services for households and whose surpluses, if any, cannot be appropriated by the economic agents that create, control or finance them" (CIRIEC, 2012 p. 11).

The social economy is thus a sector that occupies an intermediate position between the public and the market sectors. Its economic and its social mission is equally emphasised, and the public interest is considered important, its aim being to recycle profits into the activities of non-profit organisations (Lipták, Horváth, 2018). In the non-profit sector, the profits earned are not distributed, as the social economy expresses the sector's social mission and solidarity. The third sector thus marks the place of non-profit organisations between the state and the market (Fekete, 2014).

## Wstęp

W polityce społecznej Unii Europejskiej gospodarka społeczna pojawia się głównie w kontekście polityki zatrudnienia. Gospodarka społeczna definiowana jest jako sektor stwarzający możliwości zatrudnienia osobom zagrożonym wykluczeniem, a w sektorze społecznym pomagający tworzyć nowe i niezależne przedsiębiorstwa (Defourny, Nyssens, 2010). Nie można utożsamiać jej z sektorem non-profit ani też oddzielać od sektora publicznego bądź prywatnego. Aktualna interpretacja zdaje się uwzględniać znaczenie sektora poprzez działalność organizacji w stymulowaniu gospodarki i ulepszaniu rynku pracy. Oprócz przedsiębiorstw społecznych zatrudniających najmniej uprzywilejowanych pracowników mogą istnieć przedsiębiorstwa wspólnotowe kładące nacisk na spójność i cel kolektywu oraz spółdzielnie promujące nadwyżki gospodarstw domowych w celu umacniania samowystarczalności i poprawy pozycji samozatrudnionych (Fekete i in., 2018).

Koncepcja gospodarki społecznej jest określona w opracowaniu przez CIRIEC (Centrum Badań i Informacji na temat Gospodarki Publicznej, Społecznej i Spółdzielczej) jako grupa prywatnych przedsiębiorstw zorganizowanych w formalną strukturę, ciesząca się wolnością podejmowania decyzji i dobrowolnym członkostwem. Stanowią one „zestaw prywatnych, formalnie zorganizowanych przedsiębiorstw z autonomią podejmowania decyzji i wolnością członkostwa, utworzonych w celu spełniania potrzeb ich członków za pośrednictwem rynku poprzez wytwarzanie wyrobów i świadczenie usług, ubezpieczenia i finansów, gdzie podejmowanie decyzji i podział zysków lub nadwyżek między członkami nie jest powiązany bezpośrednio z kapitałem ani składkami płaconymi przez poszczególnych członków, z których każdemu przysługuje jeden głos, lub w każdym przypadku rozstrzygają demokratyczne procesy partycypacyjne. Gospodarka społeczna obejmuje również prywatne, formalnie zorganizowane podmioty z autonomią podejmowania decyzji i wolnością członkostwa, które produkują nierynkowe usługi dla gospodarstw domowych i których ewentualne nadwyżki nie mogą zostać przywłaszczone przez agentów gospodarczych, którzy je tworzą, kontrolują lub finansują" (CIRIEC 2022, s. 11).

Gospodarka społeczna jest zatem sektorem, który zajmuje pośrednią pozycję pomiędzy sektorem publicznym a sektorami rynkowymi. Jej misja gospodarcza i społeczna jest jednakowo podkreślona, a interes publiczny uznawany jest za ważny – jego celem jest przetwarzanie zysków na działalność organizacji non-profit (Lipták, Horváth, 2018). W sektorze non-profit wypracowane zyski nie są dzielone, jako że gospodarka społeczna wyraża społeczną misję i solidarność sektora. Trzeci sektor wyznacza zatem miejsce organizacji non-profit pomiędzy państwem a rynkiem (Fekete, 2014).

It is important to clarify, that conceptually, the social economy is not the same as the non-profit sector. The social economy includes traditional and social co-operatives, insurance unions and voluntary mutual insurance funds. "Numerous institutions are positioned on the (rather blurred) line that separates the business and the non-profit sectors" (Jenei, Kuti, 2007, p. 141).

The social economy means organisations that operate on the basis of economic goals rather than idealistic goals, upholding the traditional values of the non-profit sector. The word 'new' in the concept of the social economy draws attention to the difference between the institutionalised co-operative movement, self-help life insurance companies and charities. Frey (2007) described the new social economy as:

- the market economy is situated between profit-maximising commercial firms and the tax-financed activities of the public sector;
- these organisations do not belong either to institutionalised producer or consumer co-operatives or to other self-help economic operators;
- they operate at a local level and are democratic in structure;
- it is not yet precisely defined in law; however, this is of subordinate significance (Frey, 2007).

The activities performed in the 'new social economy' must fulfil three main functions. These include protective, bridging and business functions. *Protective function*: provides jobs for people who are unable to find a place in the labour market on their own. Thus, in this case, a business active in the social economy actually has a traditional labour market function, in the sense that it helps vulnerable employees to become useful members of society. Companies engaged in this activity cannot sustain their operations from their activities. *Bridging function*: within this context, they provide employees with a kind of transition between traditional labour market services and unemployment. During the period of the service, they receive training, social and psychological education and counselling to give them the help they need to find a job. These services can be found in most labour market organisations; the difference lies in the target group and the methods. *Business function*: actors in this function in the social economy mainly produce goods and services for the market. They nevertheless need public subsidies to perform their activities, as the products and services they produce are not profitable. Of these three activities, this function is the closest to the mainstream of the labour market (Westlund, Bolton, 2003).

Warto podkreślić, że koncepcyjnie gospodarka społeczna nie jest tożsama z sektorem non-profit. Gospodarka społeczna obejmuje spółdzielnie tradycyjne i socjalne, towarzystwa ubezpieczeniowe i fundusze dobrowolnych ubezpieczeń wzajemnych. „Wiele instytucji działa na (raczej niewyraźnej) granicy oddzielającej sektory biznesowe i non-profit” (Jenei, Kuti, 2007, s. 141).

Gospodarka społeczna oznacza organizacje funkcjonujące na bazie celów ekonomicznych, a nie idealistycznych, wyznające tradycyjne wartości sektora non-profit. Słowo „nowe” w koncepcji gospodarki społecznej zwraca uwagę na różnice pomiędzy zinstytucjonalizowanym ruchem spółdzielczym, opartymi na samopomocy towarzystwami ubezpieczeń na życie i organizacjami charytatywnymi. Frey (2007) opisał nową gospodarkę społeczną następująco:

- gospodarka rynkowa sytuuje się pomiędzy maksymalizującymi zysk firmami komercyjnymi a finansowaną z podatków działalnością sektora publicznego;
- organizacje te nie należą ani do zinstytucjonalizowanych spółdzielni wytwórczych ani spożywczych, jak również do innych podmiotów gospodarczych opartych na samopomocy;
- funkcjonują one na szczeblu lokalnym i cechują się demokratyczną strukturą;
- nie jest to jeszcze dokładnie uregulowane prawnie, jednak ma to drugorzędne znaczenie (Frey, 2007).

Działalność prowadzona w „nowej gospodarce społecznej” musi spełniać trzy główne funkcje. Są to funkcja opiekuńcza, funkcja pośrednictwa i funkcja biznesowa. *Funkcja opiekuńcza*: zapewnia pracę ludziom, którzy nie potrafią samodzielnie znaleźć sobie miejsca na rynku pracy. Zatem w tym przypadku przedsiębiorstwo aktywne w społecznej gospodarce faktycznie spełnia tradycyjną funkcję rynku pracy, w tym sensie, że pomaga najbardziej zagrożonym pracownikom stać się użytecznymi członkami społeczeństwa. Spółki zajmujące się tą działalnością nie mogą utrzymywać się ze swojej działalności. *Funkcja pośrednictwa*: w tym kontekście spółki zapewniają pracownikom coś w rodzaju przejścia pomiędzy tradycyjnymi usługami rynku pracy a bezrobociem. W okresie świadczenia tej usługi pracownicy otrzymują przeszkolenie, edukację społeczną i psychologiczną oraz doradztwo w ramach pomocy niezbędnej do znalezienia pracy. Usługi te występują w większości organizacji na rynku pracy; różnica polega tylko na grupie docelowej i metodach. *Funkcja biznesowa*: podmioty pełniące tę funkcję w gospodarce społecznej zajmują się głównie produkcją towarów i usług dla rynku. Niemniej w celu prowadzenia działalności potrzebują one dotacji publicznych, gdyż wytwarzane przez nią produkty i usługi nie są rentowne. Z powyższych trzech działalności funkcja ta jest najbliższa głównego nurtu rynku pracy (Westlund, Bolton, 2003).

## A conceptual framework for social enterprises in Hungary and in Poland

As with the concept of the social economy, there is no agreed definition for a social enterprise (Neamtan, 2002; Monzón, Chaves, 2008; Bouchard, 2010). It is important to bear in mind that social enterprises focus their activities on a wide range of social problems, including various social fields (Emerson, Twersky, 1996; Galera, Borzaga, 2009). In Hungary, the definitions of social enterprises are widely accepted and used in everyday life (Fekete, 2014). The social innovations are very important to the social enterprises. The social innovation provides a new and novel solution to the existing social problems (Veresné Somosi, Varga, 2021; Bozsik et al., 2021; Karajz, 2021; Veresné Somosi, Balaton, 2020).

The social and community enterprises that make up the social economy are characterised by the fact that they aim to serve social objectives by carrying out economic and commercial activities. They are all non-profit organisations in the sense that the profits they generate are reinvested in the economic activity of the enterprise or otherwise used to achieve the social objectives of the enterprise. Due to their legal structure, the enterprise's capital and accumulated assets are not owned by an individual. They use the assets and capital for the benefit of the people and areas whose support is already part of the enterprise's social objectives. Their organisational structure encourages full participation of the members on a co-operative basis, with equal rights (Defourny, Nyssens, 2008).

According to the European Commission, the term social enterprise refers to enterprises that serve a public interest or social purpose and use their profits to achieve these social objectives, have a democratic or participatory ownership system and organisation, and have principles that are consistent with social justice (European Commission, 2013).

As in Hungary, Poland has not developed a uniform definition of social enterprise, and even in the mid-2010s it was still a relatively new concept (Ciepielewska-Kowalik et al., 2015). The authors see one reason for this in the fact that even before the concept was introduced, there were a significant number of organisations in Poland that bore the main characteristics of social enterprises and there was no uniform agreement on which of these organisations should be considered social enterprises (Ciepielewska-Kowalik et al., 2015). After the regime changed, from 1989 onwards, according to Ciepielewska-Kowalik et al., (2015), three phases can be distinguished in the development of the social economy. The first phase (1989-1995) was the renaissance and flourishing of non-profit organisations, which were seen as the third pillar of the new welfare state structure and were strongly supported by external donors (mainly

## Ramy koncepcyjne przedsiębiorstw społecznych na Węgrzech i w Polsce

Podobnie jak w przypadku koncepcji gospodarki społecznej, nie istnieje ustalona definicja przedsiębiorstwa społecznego (Neamtan, 2002; Monzón, Chaves, 2008; Bouchard, 2010). Należy pamiętać, że przedsiębiorstwa społeczne skupiają swoją działalność na szerokim zakresie problemów socjalnych, obejmującym różne sprawy społeczne (Emerson, Twersky, 1996; Galera, Borzaga, 2009). Na Węgrzech definicje przedsiębiorstw społecznych są powszechnie uznawane i stosowane na co dzień (G. Fekete, 2014). Dla przedsiębiorstw społecznych bardzo ważne są innowacje społeczne. Innowacja społeczna zapewnia nowatorskie rozwiązanie istniejących problemów socjalnych (Veresné Somosi, Varga, 2021; Bozsik i in., 2021; Karajz, 2021; Veresné Somosi, Balaton, 2020).

Przedsiębiorstwa społeczne i wspólnotowe, które tworzą gospodarkę społeczną, charakteryzują się tym, że skupiają się na realizacji celów społecznych poprzez prowadzenie działalności gospodarczej i komercyjnej. Wszystkie są organizacjami non-profit w tym sensie, że wytwarzany przez nie zysk jest ponownie inwestowany w działalność gospodarczą przedsiębiorstwa lub w inny sposób wykorzystywany do osiągnięcia społecznych celów przedsiębiorstwa. Ze względu na strukturę prawną przedsiębiorstwa jego kapitał i zgromadzone aktywa nie są własnością jednej osoby. Przedsiębiorstwa wykorzystują aktywa i kapitał na rzecz osób i obszarów, których wsparcie jest już wpisane w realizację celów społecznych przedsiębiorstwa. Ich struktura organizacyjna zachęca członków do pełnego uczestnictwa na zasadzie współpracy i na równych prawach (Defourny, Nyssens, 2008).

Według Komisji Europejskiej termin „przedsiębiorstwo społeczne” odnosi się do przedsiębiorstw, które służą interesowi publicznemu lub celowi społecznemu i wykorzystują wypracowane zyski do realizacji wspomnianych celów społecznych, mają demokratyczny lub oparty na własności partycypacyjnej system i organizację oraz wyznają zasady zgodne ze sprawiedliwością społeczną (Komisja Europejska, 2013).

Podobnie jak na Węgrzech, Polska nie wypracowała jednolitej definicji przedsiębiorstwa społecznego; nawet w połowie lat 2010. Było to stosunkowo świeże pojęcie (Ciepielewska-Kowalik i in., 2015). Autorzy upatrują przyczyny tego stanu rzeczy w fakcie, że jeszcze przed wprowadzeniem tego pojęcia istniała w Polsce znaczna liczba organizacji, które posiadały najważniejsze cechy przedsiębiorstw społecznych i nie było jednomyślnej opinii, które z tych organizacji należy uznawać za przedsiębiorstwa społeczne (Ciepielewska-Kowalik i in., 2015). Po zmianie ustroju, począwszy od roku 1989, według Ciepielewskiej-Kowalik i in. (2015) można wyróżnić trzy etapy rozwoju gospodarki społecznej. Pierwszy etap (1989-1995) był okresem rozkwitu organizacji

from the third sector). After the regime change, civil society organisations in Poland also became stronger and more and more social enterprises were created (Rymsza, 2018). The second phase (1996-2002) was characterised by a stabilisation of the number and economic situation of social enterprises. The third phase was the institutionalisation of social entrepreneurship under the influence of the EU (from 2003 to the present). Thus, the main influences on the development of the social economy in Poland were (1) the post-socialist legacy; (2) the neo-liberal economy; (3) EU accession (Ciepielewska-Kowalik et al., 2015).

Corporate social responsibility, social innovation and social entrepreneurship have become increasingly important in recent years in the European Union, including in the Visegrad Four countries such as Hungary and Poland. Social entrepreneurship offers solutions that can contribute to reducing or minimising social problems, thus facilitating social innovation processes. It would therefore be appropriate to encourage the creation and operation of social enterprises. To this end, it is first necessary to identify the motivating factors. A Polish study (Pacut, 2020) attempted to identify the factors that influence individuals' participation in social entrepreneurship, identifying seven factors: social or personal advantages, public support, random events, norms and values, self-fulfilment, social and family models, beliefs and ideas (Pacut, 2020). In 2014, the Polish government launched the National Program for Social Economy Development, which sets out the main directions for state support for the social economy and social entrepreneurship. One of these support instruments is financial incentives, for example, by providing preferential loans and credits to enterprises that also support social objectives.

The continued growth of social enterprises in Poland requires continued support (Sroka, Meyer, 2021). Despite the many positive changes, there are some negatives. According to Kasych et al., (2019), the development of social entrepreneurship is hampered by both external and internal factors. They mention legislative, economic, social and regulatory barriers as external factors, and financial, managerial, and staffing issues as internal factors. According to the survey by Sroka and Meyer (2021), Polish social enterprise managers perceive high taxes, the high cost of attracting loans, a low level of government support and low public recognition, lack of entrepreneurial experience and low qualifications of workers as the biggest obstacles to development in Poland. In addition to the dynamic growth of the social enterprise sector, Polish enterprises also face a number of difficulties, such as financial problems, lack of knowledge and skills, and lack of processes to create and maintain a high-quality product or service (Sroka, Meyer, 2021). In both Poland and Hungary, these difficulties are likely to be faced not only by social enterprises, but also by most micro-, small- and medium-sized enterprises.

non-profit, które postrzegano jako trzeci filar nowej struktury państwa opiekuńczego i które były mocno wspierane przez zewnętrznych darczyńców (głównie z trzeciego sektora). Po zmianie ustroju organizacje społeczeństwa obywatelskiego w Polsce również się umacniały i powstawało coraz więcej przedsiębiorstw społecznych (Rymsza, 2018). Drugi etap (1996-2002) cechował się stabilizacją liczby i sytuacji ekonomicznej przedsiębiorstw społecznych. Trzeci etap był instytucjonalizacją przedsiębiorczości społecznej pod wpływem UE (od 2003 do chwili obecnej). Na rozwój gospodarki społecznej w Polsce główny wpływ wywarły: 1) dziedzictwo postsocjalistyczne, 2) gospodarka neoliberalna, 3) przystąpienie do UE (Ciepielewska-Kowalik i in., 2015).

W ostatnich latach w Unii Europejskiej (w tym w państwach Grupy Wyszehradzkiej, jak Węgry i Polska) coraz bardziej zyskiwały na znaczeniu takie kwestie, jak społeczna odpowiedzialność biznesu, innowacje społeczne i przedsiębiorczość społeczna. Przedsiębiorczość społeczna oferuje rozwiązania, które mogą przyczynić się do zmniejszania lub minimalizowania problemów socjalnych, ułatwiając w ten sposób procesy innowacji społecznej. Należałoby zatem promować tworzenie i funkcjonowanie przedsiębiorstw społecznych. W tym celu należy najpierw rozpoznać czynniki motywujące. W polskim opracowaniu (Pacut, 2020) mającym za cel ustalenie czynników wpływających na udział pojedynczych osób w przedsiębiorczości społecznej wyróżniono siedem czynników: korzyści społeczne lub osobiste, wsparcie publiczne, zdarzenia losowe, normy i wartości, samorealizację, modele społeczne i rodzinne, przekonania i poglądy (Pacut, 2020). W 2014 r. polski rząd uruchomił Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej, który określa główne kierunki wsparcia państwowego dla gospodarki społecznej i przedsiębiorczości społecznej. Jednym z instrumentów wsparcia są zachęty finansowe, np. udzielanie preferencyjnych kredytów i pożyczek przedsiębiorstwom, które wspierają również cele społeczne.

Ciągły rozwój przedsiębiorstw społecznych w Polsce wymaga ciągłego wsparcia (Sroka, Meyer, 2021). Pomimo wielu pozytywnych zmian istnieją również negatywne zjawiska. Według Kasych i in. (2019), rozwój przedsiębiorczości społecznej utrudniają czynniki zarówno zewnętrzne, jak i wewnętrzne. Za czynniki zewnętrzne autorzy uznają bariery ustawodawcze, ekonomiczne, socjalne i regulacyjne, natomiast za czynniki wewnętrzne – sprawy finansowe, menedżerskie i pracownicze. Według badania Sroki i Meyera (2021) menedżerowie polskich przedsiębiorstw społecznych za główne przeszkody rozwoju w Polsce uznają wysokie podatki, wysoki koszt uzyskania kredytów, niski poziom wsparcia rządowego i uznania publicznego, brak doświadczenia w zakresie przedsiębiorczości i niskie kwalifikacje pracowników. Obok dynamicznego rozwoju sektora przedsiębiorstw społecznych polskie przedsiębiorstwa

Social enterprises perform a wide range of activities. These may be divided into two broad categories: labour market services and social services. Some social enterprises perform both activities simultaneously. This is explained by the fact that "some social services are suitable for integrating disadvantaged people into the labour market because they are labour-intensive and not too skill-intensive. Thus full social and economic integration can be ensured for certain social groups" (Frey, 2007, p. 26).

Non-profit or social enterprises implementing workplace integration are present throughout Europe. These organisations are less dependent on public funding. Their main activity is focused on providing employment for disadvantaged people with an income comparable to the wages earned by other employees. Hence, some of these organisations were specifically established to provide disadvantaged people with on-the-job training and labour market services to facilitate their integration into the world of unsubsidised work. The state plays a relatively small part in the life of these organisations; however, they are open to the market. They finance their activities through state aid, employment subsidies and income from their complementary activities. The employment subsidy is available to any enterprise that employs disadvantaged employees in Hungary (Fekete et al., 2018).

The other main activity of social enterprises is the provision of services. The main sectors include agriculture, fair trade, responsible tourism, local social services, organic supply chain, recycling and reuse, and ethical finance. The above-mentioned categories are artificially defined. In practice, their activities may cover several sectors or their tasks may not fit into these segments, as they perform integrating and restructuring processes (Defourny, Nyssens, 2010). Their geographical location also influences the type of activity carried out, for cultural, historical and necessity-related reasons. The majority of the organisations are active in the field of agriculture and food production, as discussed in a later section.

Social enterprises operate in a similar way to any other traditional business in that they seek to make a profit and thus produce quality and competitive products and services in response to real market needs. The key difference is that the profits generated by these organisations are used to address a social problem, so they do not reinvest profits back into private property, but instead seek to create a social mission, a social value. Social enterprises can be non-profit or for-profit organisations, associations, foundations, cooperatives and social cooperatives that carry out economic activities. Today, they take various forms, ranging from the state to the market and civil society, and not only within the third sector (Table 1).

borykają się z licznymi trudnościami, takimi jak problemy finansowe, brak wiedzy i umiejętności oraz brak procesów tworzenia i utrzymywania wysokiej jakości produktów i usług (Sroka, Meyer, 2021). Zarówno w Polsce, jak i na Węgrzech ze wspomnianymi trudnościami muszą mierzyć się nie tylko przedsiębiorstwa społeczne, ale także większość mikroprzedsiębiorstw oraz małych i drobnych przedsiębiorstw.

Przedsiębiorstwa społeczne wykonują wiele różnych działań. Można je podzielić na dwie obszerne kategorie: usługi rynku pracy i usługi społeczne. Niektóre przedsiębiorstwa społeczne wykonują oba rodzaje działalności jednocześnie. Wynika to z faktu, że „niektóre usługi społeczne nadają się do wprowadzania najmniej uprzywilejowanych osób na rynek pracy, gdyż są one pracochłonne, ale nie wymagają zbyt wygórowanych umiejętności. Dlatego też dla pewnych grup społecznych można zapewnić pełną integrację społeczną i ekonomiczną” (Frey, 2007, s. 26).

Przedsiębiorstwa społeczne lub non-profit wdrażające integrację w miejscu pracy są obecne w całej Europie. Organizacje te są mniej uzależnione od środków publicznych. Ich główna działalność skupia się na zapewnianiu zatrudnienia najmniej uprzywilejowanym osobom wraz z dochodami porównywalnymi do wynagrodzeń innych pracowników. Stąd też niektóre z tych organizacji zostały utworzone w konkretnym celu zapewniania najmniej uprzywilejowanym osobom przeszkolenia w miejscu pracy i usług rynku pracy dla ułatwienia ich integracji ze światem niedotowanej pracy. Państwo odgrywa stosunkowo niewielką rolę w życiu tych organizacji, jednak są one otwarte na rynek. Swoją działalność finansują z pomocy państwa, dotacji na zatrudnienie i dochodu z działań uzupełniających. Dotacja na zatrudnienie przysługuje każdemu przedsiębiorstwu, które zatrudnia najmniej uprzywilejowanych pracowników na Węgrzech (Fekete i in., 2018).

Inna główna działalność przedsiębiorstw społecznych polega na świadczeniu usług. Główne sektory obejmują rolnictwo, uczciwy handel, odpowiedzialną turystykę, lokalne usługi społeczne, ekologiczny łańcuch dostaw, recykling i ponowne wykorzystanie oraz etyczne finanse. Wyżej wymienione kategorie są sztucznie zdefiniowane. W praktyce ich działania mogą obejmować kilka sektorów lub też ich zadania mogą nie mieścić się w tych segmentach, gdyż wykonują one procesy integracyjne i restrukturyzacyjne (Defourny, Nyssens, 2010). Ich położenie geograficzne również wpływa na rodzaj wykonywanej działalności z powodów kulturowych i historycznych oraz w wyniku bieżących potrzeb. Większość organizacji prowadzi działalność w sektorze rolnictwa i produkcji żywności – szczegóły są opisane w dalszej części.

Przedsiębiorstwa społeczne działają w podobny sposób co tradycyjne przedsiębiorstwa w tym sensie, że starają się wypracować zysk, w związku z czym wytwarzają konkurencyjne produkty i usługi wysokiej jakości w odpowiedzi na faktyczne

zapotrzebowanie rynku. Kluczowa różnica polega na tym, że zyski wypracowywane przez te organizacje służą do rozwiązywania problemów społecznych, więc przedsiębiorstwa społeczne nie reinwestują tych zysków we własność prywatną, lecz starają się tworzyć misję społeczną – wartość społeczną. Przedsiębiorstwa społeczne mogą być organizacjami, stowarzyszeniami, fundacjami, spółdzielniami i spółdzielniami socjalnymi o charakterze komercyjnym lub non-profit, które prowadzą działalność gospodarczą. Obecnie przybierają one różne formy i nie ograniczają się tylko do trzeciego sektora – mogą być także organizacjami państwowymi, rynkowymi lub obywatelskimi (Tabela 1).

**Table 1.** The characteristics of social enterprises

**Tabela 1.** Charakterystyka przedsiębiorstw społecznych

By legal form / Rodzaje formy prawnej	By activity / Rodzaje działalności	Common features / Cechy wspólne
Cooperatives / Spółdzielnie	social service providers / dostawcy usług społecznych	independent from the state / niezależne od państwa
Associations / Stowarzyszenia	creative community / kreatywna społeczność	their aim is to create social value / ich celem jest tworzenie wartości społecznej
Foundations / Fundacje	environmentalists / ekolodzy	democratic operation / demokratyczne funkcjonowanie
Social cooperatives / Spółdzielnie socjalne		individual and collective responsibility in their operation / Indywidualna i zbiorowa odpowiedzialność w prowadzonej działalności
Non-profit organisations / Organizacje non-profit	local economic operator / lokalny podmiot gospodarczy	focus on individual work rather than profit distribution / skupienie się na pracy indywidualnej, a nie na podziale zysku
For-profit companies / Spółki o charakterze komercyjnym		

Source: Own compilation based on Fekete et al., 2018.

Źródło: Zestawienie własne na podstawie: Fekete i in, 2018.

## Materials and methods – the Szimbiózs Foundation

Northern Hungary is one of the most disadvantaged regions in the country, with a number of social and economic problems (Hajdú, 2021; Fekete, 2014). According to the Hungarian Central Statistical Office, in the first quarter of 2022 the unemployment rate in Hungary was 3.7%, while in the Northern Hungary region it was 6.7%, the second highest among the Hungarian regions. In the first quarter of 2022, the employment rate in Hungary was 63.7%, while the lowest in the country was in the Northern Hungary region (58%). This region has one of the highest unemployment rates, a low educational attainment of the unemployed, few available jobs, and high out-migration from the region. Extreme poverty is characteristic of small villages and rural areas. These factors have led to a number of social problems which the civil sector and social enterprises can address.

One of the best-known social enterprises in the Northern Hungary region, the Szimbiózs

## Materiały i metody – Fundacja Szimbiózs

Północne Węgry należą do najuboższych regionów w kraju – występuje tam szereg problemów społecznych i ekonomicznych (Hajdú, 2021; Fekete, 2014). Według węgierskiego Centralnego Urzędu Statystycznego w pierwszym kwartale 2022 r. wskaźnik bezrobocia w całych Węgrzech wynosił 3,7%, natomiast na północy kraju – 6,7% (drugi najwyższy wynik wśród węgierskich regionów). W pierwszym kwartale 2022 r. wskaźnik zatrudnienia na Węgrzech wynosił 63,7%, natomiast najniższy wskaźnik w kraju odnotowano w regionie północnym (58%). Region ten cechuje się jednym z najwyższych wskaźników bezrobocia, niskimi osiągnięciami edukacyjnymi osób bezrobotnych, niewielką ilością dostępnych miejsc pracy i wysokim wskaźnikiem migracji z regionu. Skrajna bieda występuje w małych wioskach i obszarach wiejskich. Wspomniane czynniki doprowadziły do licznych problemów społecznych, które sektor obywatelski i przedsiębiorstwa społeczne mogą starać się rozwiązywać.



("Symbiosis") Foundation was established in 1999 to provide social employment services to adults with disabilities and families with children with disabilities. They support families raising children with disabilities (transport, day care, temporary relief and special camps) and the independent living aspirations of adults with disabilities (employment, residential care, training, therapy, sports, leisure activities and development programmes). The pillars of their interoperable employment model for the target group are therapeutic, protective workshops, transitional employment, and open labour market exit. They develop the skills and competences of the target group through vocational training and education.

The largest site of the Szimbiózis Foundation is the Baráthegy Farmstead, located in the Diósgyőr district of Miskolc. The basic concept behind the development of the farmstead was the re-creation of human-scale value-creating farming based on traditions, the creation of a community living space based on a holistic approach, with meaningful activities every day of the year. This developmental activity has been performed on the 5-hectare site for more than 15 years. In the eco-park water is drawn from a well by a wind turbine; there is a garden pond, a greenhouse, a mushroom cellar, stables (for goats, donkeys, horses, pigs, rabbits, poultry and alpacas) and workshops (a kitchen, a cheese factory, carpentry and handicraft workshops) for people with disabilities and people with reduced working capacity. Several buildings provide social functions: day care, three residential homes for 32 people, and a training and development centre.

Tourism has a decades-long history at the farmstead: instead of the original summer camp centre, the 36-person youth hostel now hosts a certified "Forest School" for groups, which in recent years have numbered more than 2,000 guest days per year. In addition to traditional farming, their tourist attractions are expanding year by year: a multifunctional oven (for baking, cooking, smoking, and drying), a barbecue pit, a mini adventure park, a sports field, a playground, an archery field, a riding arena, a donkey cart, a wooden replica of the Diósgyőr Castle, built on 400 square metres next to an original Mongolian yurt. The replica castle offers medieval adventure with 8-metre high towers, a chapel, gatehouses, battlements, folk crafts demonstrations, a moat and a water mill. The success of their work is also demonstrated by the fact that two years ago the European Network for Accessible Tourism included the Baráthegy Farmstead in its European Destination Recommendations and included this special tourism programme in the Pantou Directory.

Jedno z najbardziej znanych przedsiębiorstw społecznych w regionie północnych Węgier, Fundacja Szimbiózis („Symbioza”), została założona w 1999 r., aby świadczyć usługi zatrudnienia socjalnego na rzecz osób dorosłych z niepełnosprawności i rodzin z dziećmi z niepełnosprawnościami. Fundacja wspiera rodziny wychowujące dzieci z niepełnosprawnościami (transport, opieka dzienna, tymczasowa pomoc, specjalne obozy) oraz aspiracje osób dorosłych z niepełnosprawnościami w zakresie samodzielnego życia (praca, domy opieki, szkolenie, terapia, sport, spędzanie czasu wolnego, programy rozwoju). Filarami jej interoperacyjnego modelu zatrudnienia dla grupy docelowej są terapeutyczne warsztaty opiekuńcze, zatrudnienie przejściowe i wyjście z otwartego rynku pracy. Fundacja rozwija umiejętności i kompetencje grupy docelowej poprzez kształcenie zawodowe i edukację.

Największą siedzibą Fundacji Szimbiózis jest farma w Baráthegy, położona w mieście Miskolc w dzielnicy Diósgyőr. Podstawową koncepcją dla rozwoju farmy było odtworzenie rolnictwa tworzącego wartość w ludzkiej skali w oparciu o tradycje, utworzenie żywej wspólnotowej przestrzeni opartej na całościowym podejściu i codziennym wykonywaniu sensownych działań. Owa rozwojowa działalność jest prowadzona na powierzchni 5 hektarów od ponad 15 lat. W ekoparku woda pobierana jest ze studni przez turbinę wiatrową; istnieje tam oczko wodne, szklarnia, pieczarkarnia, stajnie (dla kóz, osłów, koni, świń, królików, drobiu i alpaki) oraz warsztaty (kuchnia, fabryka serów, warsztaty stolarskie i rękodzieła) dla osób z niepełnosprawnościami i o ograniczonej zdolności do pracy. Kilka budynków pełni funkcję społeczną: żłobek, trzy domy opieki dla 32 osób oraz ośrodek szkoleniowo-rozwojowy.

Na farmie od dekady rozwija się turystyka: w miejsce pierwotnego obozu letniego powstało schronisko młodzieżowe na 36 osób, obecnie siedziba certyfikowanej „Szkoły Leśnej” dla grup, gdzie liczba osobodni w ostatnich latach przekraczała 2 000 rocznie. Oprócz tradycyjnego rolnictwa z roku na rok rozwijają się atrakcje turystyczne: wielofunkcyjny piekarnik (do pieczenia, gotowania, wędzenia i suszenia), miejsce na grilla, minipark rozrywki, boisko, plac zabaw, pole dla miłośników łucznictwa, ujeżdżalnia, furmanka ciągnięta przez osła, drewniana replika zamku w Diósgyőr, zbudowana na 400 metrach kwadratowych obok oryginalnej jurty mongolskiej. Replika zamku, oferująca przeżycie średniowiecznej przygody, zawiera wieżę o wysokości 8 metrów, kaplicę, stróżówkę, mury obronne, pokazy rzemiosła ludowego, fosę i młyn wodny. O sukcesie tego projektu świadczy także fakt, że dwa lata temu Europejska Sieć na rzecz Dostępnej Turystyki uwzględniła farmę w Baráthegy wśród rekomendowanych miejsc turystycznych w Europie, a także włączyła ten specjalny program turystyczny do katalogu Pantou.

The Foundation's activities are highly diversified, with the aim of helping people with disabilities and employees with reduced working capacity to find jobs that match their skills and at the same time adapt their products to market needs. The Szimbiózis Foundation has set up a Habitation Centre in the Martin Kertváros suburb of Miskolc. This provides residential care for 14 people and day care for a further 40 people. Persons with disabilities have the opportunity to participate in various workshops within the framework of therapeutic and rehabilitative social institutional employment.

Paper-making and souvenir-making workshops are organised, and the products on display are produced by members of the day and residential care centres. Usually, souvenirs are made to suit particular occasions, in order to increase demand for the products. They also perform a number of processing jobs such as folding, labelling and sorting. The latter has increased so much that it now accounts for half of the income, and thus it can be planned much better in advance. Souvenir-making can compensate well for the fluctuation in their workload as out-workers. The employees with disabilities perform activities according to their abilities. The stages of the work process include: preparing the raw material, cutting, folding, occasional hand sanding, fitting, gluing, painting, decorating, packaging and labelling. The products made are sold at the bi-weekly producers' fair organised in the centre of Miskolc, at various regional festivals (including various thematic programmes of Diósgyőr Castle, the Szerencs Chocolate Festival, the Aspic Carnival and fairs at other traditional festivals) with the involvement of the staff. Paper-making is used to make postcards, calendars, notebooks, notepads, invitation cards, etc. The plant has recently been upgraded to produce high quality paper. Employees with disabilities are also involved in the process in a complementary way, according to their abilities.

The jam-making workshop is also staffed by young people with disabilities and people with reduced working capacities, where they produce vegetable spreads and jams according to the season. They take part in the whole process – from the acquisition of the fruit and vegetables, their delivery to the jam factory and processing, to the final preparation of the product, packaging and labelling. It is interesting to note that here they also produce 'roast teas' (fruit concentrates), a product that is almost unique in the market. The products are sold at local farmers' markets and in numerous shops. People with disabilities may also be involved in selling at fairs.

Handmade soap production from goat milk is a new line for the foundation, as the enterprise is also constantly adapting to the fast-paced changes in market demand. It can only remain an active market participant if it continuously develops its product range, i.e., adapts it to demand. One of the ingredients

Działania Fundacji są mocno zróżnicowane, ale przyświeca im główny cel pomagania osobom z niepełnosprawnościami i pracownikom o ograniczonej zdolności do pracy w znalezieniu pracy odpowiadającej ich umiejętnościom, przy jednoczesnym dostosowaniu ich produktów do potrzeb rynkowych. Fundacja Szimbiózis założyła ośrodek mieszkalny w Martin Kertváros – podmiejskiej dzielnicy Miskolc. Zapewnia on opiekę stacjonarną dla 14 osób oraz opiekę dzienną dla kolejnych 40 osób. Osoby z niepełnosprawnościami mają okazję uczestniczyć w różnych warsztatach w ramach terapeutycznego i rehabilitacyjnego zatrudnienia w placówce społecznej.

Organizowane są warsztaty z tworzenia wyrobów papierniczych i pamiątek, a wystawiane produkty to dzieła podopiecznych ośrodków stacjonarnej i dziennej opieki. Pamiątki zazwyczaj są wykonywane ze specjalnych okazji, np. w celu zwiększenia podaży na produkty. Podopieczni wykonują również szereg prac przygotowawczych, jak składanie, etykietowanie i sortowanie. Ostatnia czynność rozwinęła się do tego stopnia, że obecnie stanowi połowę dochodu, w związku z czym znacznie lepiej planować ją z wyprzedzeniem. Wyrób pamiątek z powodzeniem rekompensuje ich zmienne obciążenie pracą jako pracowników z zewnątrz. Pracownicy z niepełnosprawnościami wykonują czynności stosownie do swoich umiejętności. Etapy procesu roboczego obejmują przygotowanie surowca, cięcie, składanie, czasami ręczne szlifowanie, montaż, klejenie, malowanie, ozdabianie, pakowanie i etykietowanie. Gotowe wyroby sprzedawane są na targach producentów odbywających się co dwa tygodnie w centrum Miskolca oraz na różnych festiwalach regionalnych (w tym różnych programach tematycznych zamku w Diósgyőr, Festiwalu Czekolady w Szerencs, Festiwalu Galarety oraz targach na innych tradycyjnych festiwalach) z udziałem personelu. Produkcja papieru służy m.in. do wyrobu pocztówek, kalendarzy, notatników, notesów czy zaproszeń. Po ostatniej modernizacji zakład może produkować papier wysokiej jakości. Pracownicy z niepełnosprawnościami uczestniczą również w tym procesie stosownie do swoich umiejętności.

Młodzi ludzie z niepełnosprawnościami i osoby o ograniczonej zdolności do pracy pracują również w wytwórni dżemów, gdzie produkują pasty warzywne i dżemy w zależności od danej pory roku. Biorą oni udział w całym procesie, począwszy od zbierania owoców i warzyw, poprzez ich dostawę do wytwórni dżemów i przetwarzanie, aż po ostateczne przygotowanie produktu, pakowanie i etykietowanie. Warto zauważyć, że produkują oni również „prażone herbaty” (koncentraty owocowe) – wyrób niemal unikatowy na rynku. Produkty te sprzedawane są na lokalnych targowiskach oraz w licznych sklepach. Osoby z niepełnosprawnościami mogą również uczestniczyć w sprzedaży na targach.

Najnowszą pozycją w ofercie fundacji jest ręczne wytwarzanie mydła z koziego mleka

in soap, for example, is dried lavender, which they produce on the farm. Traditional processing methods are used because it is easier to involve disabled staff in them. They may also be involved in post-production processes, such as packaging, labelling and sales.

The Baráthehy Manufactory dairy workshop is also located within the bounds of the farmstead. A variety of goat cheeses are produced here, using local recipes and modern equipment. Multi-flavoured cheeses are in high demand, with many restaurants and hotels being part of the customer base. Employees with disabilities can also participate in numerous areas. Cheese-making requires a high level of hygiene, so they participate in disinfection and cleaning, and they have no problems with milk collection, pasteurisation, renneting, curdling, moulding, pressing, turning, skimming milk and cutting. They can also play their part in vacuum packaging, labelling and sales. The cheese dairy is currently the recipient of two awards for its special cheeses: both gold and bronze medals of the Hungarian Cheese Muster were won by cheese products of the Baráthehy Farmstead.

The largest current project of the Symbiosis Foundation is the construction of the Baráthehy Guesthouse & Theme Park, which is 80 per cent funded by the Ministry of Finance. As part of the project, a family-friendly guesthouse will be built at the Baráthehy Farmstead, which will also include a wellness area. The guesthouse has a capacity of 20 guests in 10 rooms, one of which is accessible for people with disabilities, and two rooms are family apartments with adjoining rooms. For events, there is a great hall with a fireplace and a dining kitchen. Next to the guesthouse will be the Diósgyőr Interactive Playground and a medieval marketplace. The area has a special atmosphere and is also highly suitable for outdoor events ([szimbiozis.net](http://szimbiozis.net)). The Foundation believes that consumers are increasingly looking for a more experiential approach, with a growing demand for products based on experiences (in this case, traditionalism and tourism). The aim of the planned programme is to meet the needs of the guests with special needs. The size of the potential customer group for family-oriented tourism segments was feasibly planned and positioned, based on the habits (profile), income (value for money, and spending habits) and current travel trends (alternative boutique hotel on an eco-farm, interactive personalised leisure activities; and environmental and social responsibility) of family travellers. Unlike the traditional entry of a new participant in the market, launching this complex range of hospitality products will be the introduction of a niche product. A total of 27 people are to be employed, including 13 people with disabilities and 14 disadvantaged people. The planned jobs are designed in a way that the guesthouse can operate every day of the year. Their aim is to create tailor-made jobs that provide value-added employment for the target groups.

– przedsiębiorstwo również szybko dostosowuje się do szybkich zmian w zapotrzebowaniu na rynku. Aby pozostać aktywnym uczestnikiem rynku, musi cały czas rozwijać asortyment swoich produktów, tj. dostosowywać go do popytu. Jednym ze składników mydła jest np. suszona lawenda produkowana na farmie. Stosowane są tradycyjne metody przetwarzania, gdyż łatwiej w nie zaangażować niepełnosprawnych pracowników. Mogą oni uczestniczyć również w procesach postprodukcji, np. pakowaniu, etykietowaniu i sprzedaży.

W obrębie gospodarstwa mieści się również wytwórnia nabiału Baráthehy. Produkuje się tu różne kozie sery przy użyciu lokalnych przepisów i nowoczesnego sprzętu. Baza klientów obejmuje wiele restauracji i hoteli, więc istnieje spore zapotrzebowanie na wielosmakowe sery. Pracownicy z niepełnosprawnościami mogą również udzielać się tu w wielu obszarach. Serowarstwo wymaga zachowania wysokiego stopnia higieny, więc uczestniczą oni w dezynfekcji i sprzątaniu; odbiór mleka, pasteryzacja, dodawanie podpuszczki, przekształcanie w masę serową, formowanie, wyciskanie, obracanie, odtłuszczanie i krojenie również nie stanowi dla nich problemu. Pakowanie próżniowe, etykietowanie i sprzedaż również może odbywać się z ich udziałem. Zakład serowarski otrzymał niedawno dwie nagrody za swoje specjalne wyroby: sery produkowane na Farmie Baráthehy zdobyły zarówno złoty, jak i brązowy medal na węgierskiej imprezie serowarskiej Cheese Muster.

Największym bieżącym projektem Fundacji Symbioza jest budowa Pensjonatu i Parku Rozrywki Baráthehy, finansowana w 80% przez Ministerstwo Finansów. W ramach projektu na Farmie Baráthehy powstanie pensjonat przyjazny rodzinie, na którego terenie znajdzie się też centrum odnowy biologicznej. Pensjonat będzie mógł pomieścić 20 gości w 10 pokojach, z których jeden dostępny jest dla osób z niepełnosprawnościami, a dwa są apartamentami rodzinnymi z połączonymi pokojami. Obiekt ma zawierać duży hol z kominkiem i jadalnią, więc będzie można urządzać w nim imprezy. Obok pensjonatu znajdować się będzie Interaktywny Plac Zabaw Diósgyőr oraz średniowieczny rynek. Cały teren ma wyjątkową atmosferę i doskonale nadaje się do organizacji imprez plenerowych ([szimbiozis.net](http://szimbiozis.net)). Fundacja wierzy, że klienci przywiązują coraz większą wagę do doświadczeń przy rosnącym popycie na produkty oparte na doświadczeniach (w tym przypadku chodzi o tradycjonalizm i turystykę). Planowany program jest adresowany przede wszystkim do gości ze specjalnymi potrzebami. Wielkość potencjalnej grupy klientów dla segmentów rodzinnej turystyki została realnie uwzględniona i zaplanowana na podstawie zwyczajów (profil), dochodu (stosunek ceny do jakości, nawyki w wydawaniu pieniędzy) oraz aktualnych tendencji w turystyce rodzinnej (alternatywny hotel butikowy na ekofarmie, interaktywne zindywidualizowane spędzanie czasu wolnego, odpowiedzialność

Sponsors provide a regular source of income for the organisation. These funds are used mainly to provide people with disabilities with the necessary conditions for the programmes. For example, the "Biscuit Club" organises weekly sessions for the residents to prepare different dishes or baked goods. The aid is used to purchase the necessary raw materials. The "Get to Work" board game was developed within a grant project to support the employment of people with disabilities and special needs, especially young people starting their careers. The game is accompanied by a precise guide to make it easy for professionals and labour market service providers to employ and help disadvantaged students and employees.

środowiskowa i społeczna). W przeciwieństwie do tradycyjnego wprowadzania nowego uczestnika na rynek uruchomienie tak szerokiego zakresu usług hotelarskich będzie oznaczać wprowadzenie produktu niszowego. Łącznie zatrudnionych zostanie 27 pracowników, w tym 13 osób z niepełnosprawnościami i 14 osób upośledzonych. Planowane miejsca pracy są zaprojektowane w taki sposób, aby pensjonat mógł funkcjonować przez wszystkie dni w roku. Celem fundacji jest utworzenie miejsc pracy dostosowanych do indywidualnych potrzeb, które zapewniają grupom docelowym zatrudnienie o dodatkowej wartości.

Organizacja może liczyć na stałe źródło dochodów od sponsorów. Środki te służą głównie do zapewnienia osobom z niepełnosprawnościami niezbędnych warunków w ramach realizowanych programów. Na przykład „Klub Ciasteczkowy” (Biscuit Club) organizuje cotygodniowe zajęcia dla mieszkańców farmy, na których uczą się oni przygotowywać różne dania lub wypieki. Pomoc finansowa jest wykorzystywana do zakupu niezbędnych surowców. Opracowana w ramach projektu grantowego gra planszowa „Bierzmy się do pracy” (Get To Work) ma wspomagać zatrudnianie ludzi z niepełnosprawnościami oraz o specjalnych potrzebach, ze szczególnym uwzględnieniem młodych ludzi rozpoczynających karierę. Do gry dołączona jest dokładna instrukcja ułatwiająca specjalistom oraz podmiotom świadczącym usługi na rynku pracy zatrudnianie najmniej uprzywilejowanych studentów i pracowników oraz udzielanie im pomocy.

## Results – Opportunities and threats

The Szimbiózis Foundation strives to create living spaces and services where everyone can engage according to their abilities in value-creating activities that make them a useful member of the community. The Foundation currently employs 150 people.

We conducted a structured in-depth interview with the head of the Foundation in October of 2021. We asked the head of the Foundation how he defined 'social economy'. In his opinion, when talking about social economy, it is important to mention some very important features. One is that there is definitely a social activity that benefits disadvantaged people, and in order to sustain this social activity, there is a market activity that generates revenues disposable for that activity. It is a delicate act of balancing between a social mission and an economic activity. Social enterprises should not be confused with the corporate social responsibility activities of companies. Social farms are engaged in social activities. Therefore, the Symbiosis Foundation maintains its business activity to support disadvantaged groups.

We asked him what made the Foundation a social enterprise, what the social purpose was and who the target group was. The Symbiosis Foundation has developed a complex service model. The main target group is people with autism and intellectual

## Wyniki – Możliwości i zagrożenia

Fundacja Szimbiózis stara się tworzyć przestrzeń życiową i usługi, gdzie każdy może zaangażować się na miarę swoich możliwości w tworzące wartość działania, za sprawą których staje się przydatnym członkiem społeczności. Aktualnie Fundacja zatrudnia 150 osób.

W październiku 2021 r. przeprowadziliśmy ustrukturyzowany wywiad pogłębiony z szefem Fundacji. Spytałismy go, jak definiuje termin „gospodarka społeczna”. Jego zdaniem, mówiąc o gospodarce społecznej, należy wspomnieć o kilku bardzo ważnych kwestiach. Jedną z nich polega na tym, że z pewnością istnieje działalność społeczna korzystna dla mniej uprzywilejowanych osób, a żeby ją podtrzymać, istnieje działalność rynkowa generująca przychody, które można wykorzystać na potrzeby tej działalności. Jest to delikatne balansowanie na granicy pomiędzy misją społeczną a działalnością gospodarczą. Przedsiębiorstw społecznych nie należy mylić z działaniami spółek dotyczącymi ich odpowiedzialności społecznej. Farmy socjalne angażują się w działalność społeczną. Dlatego Fundacja Symbiozis prowadzi działalność gospodarczą w celu wspierania mniej uprzywilejowanych grup.

Spytałismy również, co sprawiło, że Fundacja jest przedsiębiorstwem społecznym, jaki jest jej cel

disabilities, but they also provide a range of services for people with other disabilities. Particular attention is paid to a wide range of social awareness-raising activities: providing national and international (EVS) volunteer service, public forums, street campaigns, classroom lessons and interactive integration programmes with the involvement of the target group, and running a special tourist service. They are active members in various national and international networks. As disabled people are directly employed by the foundation, they become direct taxpayers. All profits are reinvested in the running of social institutions.

The target group of the Szimbiózis Foundation is people with disabilities. The focus is on supporting the life processes of people with intellectual disabilities and autism spectrum disorder. Development programmes help them to become independent and integrate them into society. A great deal of attention is paid to social awareness-raising. Efforts are made at achieving these goals through the above-mentioned summer camps, and through placements in various workplaces. By selling their products in person, they give people with disabilities the opportunity to contact and connect with customers. Integrating people with disabilities into society also contributes to economic growth, as they become tax-generating citizens.

We were interested to know when the founders became aware that the Szimbiózis Foundation was a social enterprise. In the beginning, the plan was to fund the foundation by fundraising, but fundraising was not particularly successful. The Foundation was unable to cover its maintenance and investment costs from the state subsidy granted to them. Another available source was grants, which, in most cases, required some degree of self-financing. Thus the need arose for the Foundation to have an activity of its own, and use part of the generated income to meet the funding requirements of grants and to maintain the organisation. The Szimbiózis Foundation has been operating as a social enterprise for 15 years and has consciously become a social enterprise. Having recognised that for sustaining and developing its activities it was insufficient to run the organisation on the level of a foundation, they realised that a new approach was needed. The success of this decision is also reflected in the fact that they have been able to maintain their activities for more than 15 years and are constantly expanding their range of services and products.

A fundamental problem for people with disabilities is that they do not have marketable occupations and their educational attainment is mostly low. Appropriate-quality training would be needed to ensure that they learn the most appropriate skills for their abilities. Having identified the problem, the Szimbiózis Foundation set out to provide these training courses for employees with disabilities.

społeczny i kto stanowi jej grupę docelową. Fundacja Symbioza wypracowała kompleksowy model usług. Główną grupę docelową tworzą osoby z autyzmem i niepełnosprawnościami intelektualnymi, ale fundacja świadczy również szereg usług dla osób z innymi niepełnosprawnościami. Szczególny nacisk położony jest na szeroki zakres działań podnoszących świadomość społeczną: świadczenie krajowych i międzynarodowych usług wolontariackich (EVS), fora publiczne, kampanie uliczne, lekcje w szkołach i interaktywne programy integracyjne z udziałem grupy docelowej oraz prowadzenie specjalnego serwisu turystycznego. Fundacja jest aktywnym członkiem różnych sieci krajowych i międzynarodowych. Ponieważ fundacja bezpośrednio zatrudnia osoby niepełnosprawne, stają się one bezpośrednimi podatnikami. Wszystkie zyski są reinwestowane w prowadzenie instytucji społecznych.

Grupę docelową Fundacji Szimbiózis stanowią osoby z niepełnosprawnością. Fundacja skupia się na wspieraniu procesów życiowych osób z niepełnosprawnościami intelektualnymi oraz z zaburzeniami ze spektrum autyzmu. Programy rozwoju ułatwiają im samodzielne funkcjonowanie i integrację ze społeczeństwem. Fundacja przywiązuje bardzo dużą wagę do podnoszenia świadomości społecznej. Cele te stara się osiągnąć poprzez organizację wyżej wymienionych obozów letnich oraz umieszczanie podopiecznych w różnych miejscach pracy. Poprzez osobistą sprzedaż produktów osoby z niepełnosprawnościami uzyskują możliwość kontaktu i komunikacji z klientami. Integracja osób z niepełnosprawnościami przyczynia się również do wzrostu gospodarczego, gdyż uzyskiwane są od nich dochody z podatków.

Ciekawiło nas, kiedy założyciele uświadomili sobie, że Fundacja Szimbiózis to przedsiębiorstwo społeczne. Początkowo źródłem finansowania fundacji miało być pozyskiwanie funduszy, ale ta koncepcja okazała się niezbyt udana. Fundacja nie była w stanie pokryć kosztów swojego utrzymania i inwestycji z przyznawanych jej dotacji państwowych. Innym dostępnym źródłem były granty, które najczęściej wymagały w pewnym stopniu samofinansowania. Stąd zrodziła się konieczność prowadzenia przez Fundację własnej działalności i przeznaczania uzyskanego dochodu na spełnienie wymagań finansowych związanych z grantami i na utrzymanie organizacji. Fundacja Szimbiózis działa jako przedsiębiorstwo społeczne od 15 lat i świadomie przyjęła taką rolę. Uznawszy, że utrzymywanie i rozwój działalności nie wystarcza do prowadzenia organizacji na poziomie fundacji, założyciele uznali, że konieczna jest zmiana podejścia. O sukcesie tej decyzji świadczy także fakt, że fundacja jest w stanie prowadzić działalność od ponad 15 lat i stale rozszerza zakres swoich usług i produktów.

Podstawowym problem osób z niepełnosprawnościami polega na tym, że nie pracują oni w zawodach cennych rynkowo, a ich osiągnięcia edukacyjne są przeważnie niewielkie. Należałoby więc organizować

This increased the number of skilled employees with a disability. They are among the strengths of the social enterprise, and the products they manufacture and the services they provide are of high quality. This is attributed to their highly skilled colleagues and to the high quality of the raw materials used in their products. They usually have regular customers and also acquire numerous new customers through referrals. They are present in the market with several activities in order to ensure sustainability and generate revenue, and to be able to target the highest number of consumer segments. The management of the enterprise is well qualified and they properly manage the enterprise. This is borne out by the high number of successful grants and their accurate and precise implementation. A clear weakness of the Foundation is that it is facing a severe lack of capital, which makes funding and investment issues significantly more difficult, and a possible loss of grant funding could bankrupt the whole organisation. Production by the Szimbiózis Foundation is moderate, since the primary objective is to employ disabled people and not to increase capacity (the Foundation has a very low turnover of disabled employees). For this reason, they cannot benefit from the economies of scale in production. They have skilled colleagues, but retaining and replacing them is a problem, so it is important to increase and maintain loyalty among their employees.

One opportunity for the Foundation, in our opinion, is to be open to consumer needs in the market and to be ready to change its services and products continuously, flexibly adapting them to demand. The emergence of conscious consumers in the market and the growth of solvent demand will help the enterprise's operations. Members of society support their activities with a once-yearly 1% of their personal income taxes, minor donations or even voluntary work. The available grant funding also covers salaries and the necessary tools and equipment.

The external factors affecting the foundation include several threats. The high cost of human resources means that recruitment could be a problem in the future. To keep up with the constantly changing needs of the market, the enterprise needs to respond by introducing new types of activities where necessary. To a significant extent, its operations are exposed to the current economic situation. Thus, a major crisis could reduce demand for goods and services. Compared to its competitors, the Foundation is at a disadvantage because it cannot compete with high-volume producers.

We wanted to learn about the financial elbow room of the Foundation as well as about weaknesses and opportunities. Most civil society organisations suffer from a significant shortage of capital, and thus liquidity is a major problem. The wage level in social enterprises is not the same as the market wage level, which means that they cannot afford highly skilled

szkolenia na odpowiednim poziomie, które pomogą im nabyć umiejętności najbardziej adekwatne do ich zdolności. Po rozpoznaniu problemu Fundacja Szimbiózis przystąpiła do organizowania wspomnianych szkoleń dla pracowników z niepełnosprawnościami. Dzięki temu zwiększyła się liczba wykwalifikowanych pracowników z niepełnosprawnością. Stanowią oni jeden z atutów przedsiębiorstwa społecznego, a produkty i usługi wytwarzane i świadczone przez fundację są wysokiej jakości. Fakt ten przypisuje się wysokim kwalifikacjom jej pracowników oraz wysokiej jakości surowców stosowanych w jej produktach. Fundacja zazwyczaj ma stałych klientów i uzyskuje liczne grono nowych poprzez polecenia. Jest ona obecna na rynku za sprawą kilku rodzajów działalności, aby zapewnić zrównoważony rozwój i generować przychody, oraz aby móc docierać do jak największej liczby segmentów konsumentów. Kierownictwo przedsiębiorstwa posiada odpowiednie kwalifikacje i zarządza organizacją w sposób właściwy. Wynika to z dużej liczby grantów oraz ich dokładnego i precyzyjnego wdrażania. Wyraźną słabością Fundacji jest poważny brak kapitału, który znacznie utrudnia finansowanie i inwestycje, a ewentualna utrata grantów mogłaby oznaczać upadłość całej organizacji. Zakres produkcji Fundacji Szimbiózis jest umiarkowany, gdyż głównym celem jest zatrudnianie niepełnosprawnych, a nie zwiększanie zdolności produkcyjnej (bardzo niska rotacja wśród niepełnosprawnych pracowników Fundacji). Z tego powodu Fundacja nie może osiągnąć korzyści skali w ramach produkcji. Posiada ona wykwalifikowanych pracowników, jednak ich utrzymanie i zastąpienie stanowi problem, więc ważne jest zwiększanie i utrzymywanie lojalności wśród pracowników.

Naszym zdaniem szansą dla Fundacji jest otwarcie na potrzeby konsumentów na rynku oraz gotowość do ciągłego modyfikowania zakresu swoich usług i produktów poprzez elastyczne dostosowywanie ich do popytu. Pojawianie się świadomych konsumentów na rynku oraz wzrost popytu na rozpuszczalniki wywrze korzystny wpływ na funkcjonowanie przedsiębiorstwa. Członkowie społeczeństwa wspierają działalność Fundacji poprzez coroczne przekazywanie 1% podatku dochodowego od osób fizycznych, skromne darowizny, a nawet wolontariat. Środki uzyskiwane z grantów idą również na pokrycie wynagrodzeń oraz niezbędnych narzędzi i sprzętu.

Wśród czynników zewnętrznych wpływających na działalność fundacji należy wskazać kilka zagrożeń. Wysoki koszt zasobów ludzkich oznacza ewentualne problemy z rekrutacją w przyszłości. Aby nadążać za stale zmieniającymi się potrzebami rynku, przedsiębiorstwo musi reagować poprzez wprowadzanie nowych rodzajów działalności tam, gdzie jest to konieczne. Jego działania są w znacznej mierze uzależnione od aktualnej sytuacji gospodarczej. Poważny kryzys mógłby zmniejszyć popyt na towary i usługi. W porównaniu z konkurencją Fundacja jest

and experienced staff. The lack of purchasing power poses another problem, as demand for local small producers' products has been increasing in cities. Unfortunately, this trend is not prevailing in the countryside, which is why the enterprise is trying to penetrate the capital city's market. However, they are at a disadvantage compared to suppliers in the agglomeration of Budapest, because the latter have considerably lower transport costs and so can sell their products for lower prices. The bulk of the income comes from the resources of the social project grants awarded, although the amount generated from the production of consumer goods is also an increasing percentage of the total. One of the reasons for this is a new trend among consumers: a preference for local, artisanal products. However, the average per capita demand is still much lower in the Northern Hungary region than in the rest of the country, which means that products can be sold at lower than average prices to a narrow social group. The Foundation has the necessary infrastructure for the production and distribution of the products. They operate their kitchens, warehouses, and cheese and jam cooking plants in compliance with the regulations and with permits. However, as the sales process still remains to be clarified, a professional with commercial experience would be required to co-ordinate sales in a qualified manner. The number of sales could be increased by hiring an employee with marketing expertise.

In order for a social enterprise to be self-sustaining, it is also essential that it generate its own income. In most cases, the resulting income is insufficient for self-financing. For the time being, the availability of grant funding and public subsidies is still essential for their operation. As these businesses are involved in finding solutions for social problems, they definitely need support to compensate for the resulting inefficiencies. Unlike for-profit enterprises, their primary function is to provide jobs for disadvantaged employees, so they create jobs that are easy to learn and do not require skills or qualifications. In order to fulfil their basic purpose, they need funding and support. Their support instruments are still in their infancy, and their systematisation and regulation are essential for their long-term operation. They are encouraged to build partnerships with companies that intend to work towards similar social goals and are willing to support and help social enterprise in the framework of social responsibility (Jobbágy, 2020).

w niekorzystnej sytuacji, gdyż nie może konkurować z wielkoseryjnymi producentami.

Chcieliśmy dowiedzieć się czegoś o finansowym polu manewru Fundacji, a także o jej słabościach i możliwościach. Większość organizacji społeczeństwa obywatelskiego cierpi na poważny brak kapitału, dlatego też płynność jest dużym problemem. Poziom płac w przedsiębiorstwach społecznych odbiega od poziomu płac rynkowych, przez co nie stać je na zatrudnienie wysoko wykwalifikowanych i doświadczonych pracowników. Inny problem stanowi brak siły nabywczej, gdy w miastach wzrasta popyt na wyroby lokalnych małych producentów. Niestety ta tendencja nie przeważa na terenach wiejskich, dlatego też przedsiębiorstwo stara się penetrować rynek stolicy. Jest jednak w nieporównanie gorszej sytuacji niż dostawcy działający w aglomeracji Budapesztu, gdyż ci ostatni ponoszą znacznie niższe koszty transportu i w związku z tym mogą sprzedawać produkty po niższych cenach. Większość dochodów pochodzi ze środków przyznanych w ramach grantów na projekty społeczne, choć coraz większy procent całości stanowi też kwota uzyskiwana z produkcji dóbr konsumpcyjnych. Wynika to między innymi z nowej tendencji wśród konsumentów: preferują oni lokalne wyroby rzemieślnicze. Średni popyt na jednego mieszkańca w północnych Węgrzech jest jednak wciąż o wiele niższy niż w pozostałej części kraju, co oznacza, że produkty można sprzedawać wąskiej grupie społecznej po cenach niższych niż średnie. Fundacja posiada infrastrukturę niezbędną do wytwarzania i dystrybucji produktów. Obsługa kuchni, magazynów, zakładu serowarskiego oraz wytwórni dżemów odbywa się zgodnie z przepisami i udzielonymi pozwoleniami. Ponieważ jednak sam proces sprzedaży wciąż wymaga doprecyzowania, potrzebny byłby specjalista z doświadczeniem handlowym, który skoordynowałby sprzedaż w wykwalifikowany sposób. Ilość sprzedaży można by zwiększyć angażując pracownika z doświadczeniem w marketingu.

Aby być samowystarczalnym, przedsiębiorstwo społeczne musi również wytwarzać własny dochód. W większości przypadków osiągnięty dochód jest niewystarczający do samofinansowania. Póki co, aby móc funkcjonować, przedsiębiorstwo musi wciąż liczyć na dostępność środków z grantów i dotacji publicznych. Ponieważ wszystkie omawiane przedsiębiorstwa zajmują się szukaniem rozwiązań problemów społecznych, stanowczo potrzebują one wsparcia rekompensującego niedostatek wydajności. W odróżnieniu do przedsiębiorstw komercyjnych ich główną funkcją jest zapewnianie zatrudnienia mniej uprzywilejowanym pracownikom, więc tworzą one miejsca pracy, których obsługa jest nieskomplikowana i nie wymaga wygórowanych umiejętności czy kwalifikacji zawodowych. Aby realizować swój główny cel, potrzebują środków finansowych i wsparcia. Ich instrumenty wsparcia są wciąż jeszcze w powijakach, a ich systematyzacja i regulacja jest konieczna do długofalowego

## Conclusions

Thanks to its activities, the Szimbiózis Foundation is a significant platform for employing people with disabilities and people with reduced working capacity in the Northern Hungary region, which in turn leads to them becoming tax-generating citizens. The identified outputs have a number of measurable effects, such as reduction in local unemployment, cost savings to society, improved quality of life for people with disabilities, reduced burden on families with children with disabilities, increased social inclusion and a corresponding reduced exclusion, the creation of a number of jobs suitable for the target group, awareness-raising and associated market services. Considering that as part of its activities as a social enterprise, the Foundation is mainly active in food production, including the processing of fruits and vegetables and the production of dairy products, the impacts of this activity should be assessed. The products are made from locally grown ingredients, are of high quality, contain no preservatives and consequently contribute to a healthy lifestyle. By consuming local products, residents feel more committed to the place where they live. The Szimbiózis Foundation is a good example to the people in the area and also takes on the role of helping other social enterprises with a similar approach to get started.

The Szimbiózis Foundation has a very diverse range of activities, including a wide range of roles in the market, which may be one of the secrets of its success up to now. Producing products of the right quality is another key to success. Social enterprises can only be successful if the financial conditions for their operation are met. The Szimbiózis Foundation has been operating for more than two decades, during which time its management has gained a lot of experience and has become much more experienced in finding available funding. Awareness and acceptance also help social enterprises to operate. The situation of NGOs is not always easy, with many going out of business after a few years of operation. The staff of the Szimbiózis Foundation – people with disabilities – are very committed, which is also an important element of its functioning.

The Foundation also does a lot of intermediary work in the county, helping multinationals as well as large, small and medium-sized enterprises to operate more economically. Grant money provides ongoing opportunities for expansion whether in terms of equipment or wages. It is therefore necessary to also rely on grant projects for sustainability. One of the

funkcjonowania. Przedsiębiorstwa społeczne zachęca się do nawiązywania współpracy z firmami, które zamierzają realizować podobne cele społeczne i chcą wspierać przedsiębiorczość społeczną w zakresie odpowiedzialności społecznej (Jobbágy, 2020).

## Wnioski

Dzięki swojej działalności Fundacja Szimbiózis stała się ważną platformą zatrudniania osób z niepełnosprawnościami i osób o ograniczonej zdolności do pracy w regionie północnych Węgier, przez co stają się oni obywatelami generującymi dochody z podatków. Osiągnięte wyniki przynoszą sporo wymiernych korzyści, jak spadek lokalnych wskaźników bezrobocia, oszczędności kosztów dla społeczeństwa, poprawa jakości życia dla osób z niepełnosprawnościami, mniejsze obciążenie rodzin z dziećmi z niepełnosprawnościami, wzrost integracji społecznej, a co za tym idzie – spadek poziomu wykluczenia, stworzenie liczby miejsc pracy odpowiednich dla grupy docelowej, zwiększenie świadomości społecznej oraz efekty związanych z tym usług rynkowych. Skoro Fundacja, działając jako przedsiębiorstwo społeczne, jest aktywna głównie w produkcji żywności, włącznie z przetwarzaniem owoców i warzyw oraz produkcją nabiału, należy ocenić oddziaływanie tej działalności. Produkty oparte są na składnikach z lokalnych hodowli, odznaczają się wysoką jakością, nie zawierają konserwantów i w efekcie sprzyjają zdrowemu stylowi życia. Spożywając lokalne produkty, mieszkańcy czują się bardziej związani z miejscem, w którym żyją. Fundacja Szimbiózis stanowi dobry wzór dla mieszkańców okolicy, a ponadto chętnie pomaga innym przedsiębiorstwom społecznym zamierzającym działać w podobny sposób.

Fundacja Szimbiózis angażuje się w bardzo różnorodne działania, włącznie z różnego rodzaju obecnością na rynku, i między innymi chyba w tym tkwi tajemnica jej sukcesu. Innym kluczem do sukcesu jest wytwarzanie produktów odpowiedniej jakości. Przedsiębiorstwa społeczne mogą działać skutecznie tylko wówczas, gdy mają zapewnione finansowe podstawy funkcjonowania. Fundacja Szimbiózis działa już od ponad dwudziestu lat; w tym czasie jej władze zyskały mnóstwo doświadczenia i pozyskują dostępne środki finansowe z dużo większą wprawą. Ponadto przedsiębiorstwom społecznym łatwiej jest funkcjonować przy zwiększonej świadomości i akceptacji społeczeństwa. Sytuacja organizacji pozarządowych nie zawsze jest łatwa – wiele z nich kończy działalność po kilku latach. Pracownicy Fundacji Szimbiózis – osoby z niepełnosprawnością – są bardzo zaangażowane, co również stanowi ważny element jej funkcjonowania.

Dodatkowo Fundacja bardzo często pełni rolę wartościowego pośrednika, dzięki któremu zarówno międzynarodowe koncerny, jak i duże, małe i średnie przedsiębiorstwa mogą działać bardziej



most serious sustainability issues is labour supply. Wages in the non-profit sector are considerably lower than in the for-profit sector. For this reason, retaining and replacing skilled employees is also a problem. Furthermore, as the revenues earned from their activities are earmarked for employment-related expenditure, subsidies are available only for higher-cost investments and improvements. In our opinion, the Foundation's activities are a model worth following, as the Szimbiózis Foundation addresses a very important social problem and creates job opportunities for disabled employees, who are at a significant disadvantage in the labour market.,

ekonomicznie. Pieniądze z grantów stwarzają ciągle możliwości rozwoju, zarówno pod względem sprzętu, jak i płac. Koniecznie trzeba zatem opierać zrównoważony rozwój również na projektach grantowych. Jednym z największych problemów dla zrównoważonego rozwoju jest podaż na rynku pracy. Poziom płac w sektorze non-profit jest znacznie niższy niż w sektorze komercyjnym. Z tego powodu problemem jest również utrzymanie i zastąpienie wykwalifikowanych pracowników. Ponadto, skoro przychody uzyskane z działalności Fundacji są przeznaczane na wydatki związane z zatrudnieniem, dotacje są dostępne tylko dla bardziej kosztownych inwestycji i ulepszeń. Naszym zdaniem działalność Fundacji Szimbiózis stanowi wzór do naśladowania, gdyż odnosi się do bardzo ważnego problemu społecznego i stwarza możliwości zatrudnienia dla niepełnosprawnych pracowników, których sytuacja na rynku pracy jest bardzo niekorzystna.

## References / Literatura:

1. Bozsik, S., Szemán, J., Musinszki, Z. (2021). Management Problems of Social Co-operatives in Hungary Based on a Questionnaire Survey. In: Musinszki, Z. et al. (eds). *The impacts of digitalization, social innovations and conflicts*, Miskolc: Bíbor Publisher, p. 27-47.
2. Bouchard, M. J. (2010). *The worth of the social economy: an international perspective*. New York: Lang, Économie sociale & économie publique.
3. Ciepielewska-Kowalik A., Pieliński B., Starnawska M., Szymańska A. (2015). Social Enterprise In Poland: Institutional And Historical Context, *ICSEM Working Papers*, No. 11.
4. CIRIEC (2012). A szociális gazdaság az Európai Unióban - CIRIEC által az Európai Gazdasági és Szociális Bizottság részére készített jelentés összefoglalása. Brussels: European Economic and Social Committee ([http://www.eesc.europa.eu/resources/docs/a\\_ces11042-2012\\_00\\_00\\_tra\\_etu\\_hu.pdf](http://www.eesc.europa.eu/resources/docs/a_ces11042-2012_00_00_tra_etu_hu.pdf) (Accessed: 21.08.2021., in Hungarian).
5. Csoba, J., Frey, M., G. Fekete, É., Lévai, M., Soltész, A. (2007). *Szociális gazdaság kézikönyv. (Social Economy Handbook)*. Budapest: OFA, (in Hungarian).
6. Defourny, J., Nyssens, M. (2008). Social Enterprise in Europe: Recent Trends and Developments, EMES Working Papers, Bd. 08/02, European Research Network. *Social Enterprise Journal*, 4(3), p. 202 – 228.
7. Defourny, J., Nyssens, M. (2010). Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and Divergences. *Journal of Social Entrepreneurship*, 1(1), p. 32-53.
8. Emerson, J., Twersky, F. (1996). *New Social Entrepreneurs: The Success, Challenge and Lessons of Non-profit Enterprise Creation*. San Francisco: Roberts Foundation.
9. Európai Bizottság (2013). *Social economy and social entrepreneurship. Social Europe guide*. Luxemburg: Publications Office of the European Union.
10. Frey, M. (2007). A szociális gazdaság megjelenése a fejlesztési stratégiákban és programokban. (The social economy in development strategies and programmes). In: Judit Csoba, Mária Frey, Éva G. Fekete, Márta Lévai and Anikó Soltész: *Szociális gazdaság kézikönyv*. Budapest: Pátria Nyomda, p. 164-179. (in Hungarian).
11. G. Fekete, É. (2014). A szociális és szolidáris gazdaság csírái a magyarországi vidéki térségekben. (The seeds of a social and solidarity economy in rural Hungary.) *DETUROPE – The Central European Journal of Regional Development and Tourism*, 6(3), p. 70-84. (in Hungarian).
12. G. Fekete, É., Nagy, Z., Lipták, K., Kiss, J. (2018). *Szociális és szolidáris gazdaság a poszt-szocialista periferiákon*. (Social and solidarity economy on the post-socialist periphery.) Miskolc, Bíbor Kiadó. (in Hungarian).
13. Galera, G., Borzaga, C. (2009). Social enterprise: An international overview of its conceptual evolution and legal implementation. *Social Enterprise Journal*, 5(3), p. 210-28.
14. Hajdú, D. (2021). The effect of the coronavirus (Sars Cov-2) on training for jobseekers in Hungary. *Economic and Regional Studies*, 14(1), pp. 80-98.
15. Jenei, Gy., Kuti, É. (2008). The third sector and civil society. In: Osborne, S. (eds.): *The Third Sector in Europe: Prospects and challenges*. London: Routledge. p. 22-39.

16. Jobbágy, F. (2020). *A szociális gazdaság elemzése a Szimbíózis társadalmi vállalkozás példáján keresztül. (An analysis of the social economy through the example of the social enterprise Symbiosis.)* Szakdolgozat, Miskolc: Miskolci Egyetem, (in Hungarian).
17. Karajz, S. (2021). The impact of digitalization on the social innovation of peripheral areas. In: Musinszki, Z. et al. (eds). *The impacts of digitalization, social innovations and conflicts*, Miskolc: Bíbor Publisher, p. 63-75.
18. Kasych, A., Vochozka, M., Romanen, O., Glukhova, V. (2019). A world model of social entrepreneurship in a crisis. *Journal of Entrepreneurship Education*, 22(Special Issue), p. 1-6.
19. Lipták, K., Horváth, K. (2018). Társadalmi innovációk szerepe a foglalkoztatáspolitikában és a vidékfejlesztésben. (The role of social innovation in employment policy and rural development.) *Észak-magyarországi Stratégiai Füzetek*, 15(3), p. 55-68. (in Hungarian).
20. Lipták, K. (2012): Analyzing the labour market situation in the Central and Eastern European countries - Improvement or decline? *Theory Methodology Practice: Club of Economics in Miskolc*, 8(1), p. 33-40.
21. Monzón, J. L., Chaves, R. (2008). The European social economy: Concept and dimensions of the third sector. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 79(3-4), p. 549-577.
22. Neamtan, N. (2002). *The Social and Solidarity Economy: Towards an 'Alternative' Globalisation*. In Preparation for the Symposium Citizenship and Globalization: Exploring Participation and Democracy in a Global Context. Vancouver: The Carold Institute for the Advancement of Citizenship in Social Change Langara College.
23. Pacut A. (2020). Drivers toward Social Entrepreneurs Engagement in Poland: An Institutional Approach. *Administrative Sciences*, 10(1), p. 1-24. <https://doi.org/10.3390/admsci10010005>
24. Petheő, A. I. (2009). *A vállalati társadalmi felelősségvállaláson túl: a szociális vállalkozás. (Beyond corporate social responsibility: social enterprise.)* PhD értekezés, Budapest: Budapesti Corvinus Egyetem, (in Hungarian).
25. Rymsza, M. (2018). Development of the social economy of the new wave in Poland after 1989. In: G. Fekete, É et al (eds.) *Szociális és szolidáris gazdaság a poszt-szocialista perifériákon. (Social and solidarity economy on the post-socialist periphery.)* Miskolc, Bíbor Kiadó.
26. Sroka W., Meyer N. (2021). A Theoretical Analysis of Social Entrepreneurship: The Case of Poland and South Africa. *Journal of Eastern European and Central Asian Research*, 8(1), p. 133-148. <https://doi.org/10.15549/jeecar.v8i1.596>
27. Tóth L., Varga É., Varga P. (2011). *A társadalmi vállalkozások helyzete Magyarországon. (The state of social entrepreneurship in Hungary.)* Budapest: NESST, (in Hungarian).
28. Veresné Somosi, M., Varga, K. (2021). *Conceptualisation as a tool in understanding social innovation - methods, case studies, practices*. Miskolc: University of Miskolc.
29. Veresné Somosi, M., Balaton, K. (2020). A társadalmi innováció fogalma. In: Smuk, P. (szerk.) *Társadalmi fenntarthatóság. (Social sustainability.)* Budapest: Ludovika Egyetemi Kiadó p. 19-36. (in Hungarian).
30. Westlund, H., Bolton, R. (2003). Local Social Capital and Entrepreneurship. *Small Business Economics* 21(2), p. 77-113. <https://doi.org/10.1023/A:1025024009072>



This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) License (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.pl>) allowing third parties to copy and redistribute the material in any medium or format and remix, transform, and build upon the material for any purpose, even commercially.