



**UHASSELT**

KNOWLEDGE IN ACTION

## Faculteit Bedrijfseconomische Wetenschappen

master in de toegepaste economische  
wetenschappen

### **Masterthesis**

***Het neo-institutionele perspectief op sociale ondernemingen: een case study uit Zuid-Afrika***

### **Jill Gielen**

Scriptie ingediend tot het behalen van de graad van master in de toegepaste economische wetenschappen,  
afstudeerrichting innovatie en ondernemerschap

### **PROMOTOR :**

Prof. dr. Frank LAMBRECHTS



**UHASSELT**

KNOWLEDGE IN ACTION

[www.uhasselt.be](http://www.uhasselt.be)

Universiteit Hasselt  
Campus Hasselt:  
Martelarenlaan 42 | 3500 Hasselt  
Campus Diepenbeek:  
Agoralaan Gebouw D | 3590 Diepenbeek

**2018**  
**2019**



# Faculteit Bedrijfseconomische Wetenschappen

master in de toegepaste economische  
wetenschappen

## ***Masterthesis***

***Het neo-institutionele perspectief op sociale ondernemingen: een case study uit Zuid-Afrika***

**Jill Gielen**

Scriptie ingediend tot het behalen van de graad van master in de toegepaste economische wetenschappen,  
afstudeerrichting innovatie en ondernemerschap

**PROMOTOR :**

Prof. dr. Frank LAMBRECHTS



## Woord vooraf

Voor het afronden van de opleiding Toegepaste Economische Wetenschappen, Innovatie en Ondernemerschap aan de Universiteit Hasselt kan een masterproef niet ontbreken. Hiervoor schreef ik een interessant onderwerp, uitgewerkt door Prof. dr. dr. Frank Lambrechts. Het speciale verzoek kwam er aangezien ik graag stage in Zuid-Afrika wou lopen. Eerder had ik ook aangegeven dat het duurzame en het sociale aspect in ondernemingen mij altijd geïntrigeerd heeft. Eenmaal richting gekregen omtrent het onderwerp wist ik wat mij te doen stond in Kaapstad. Het onderwerp heeft later meer vorm gekregen en luidt: "Het neo-institutionele perspectief op sociale ondernemingen: een case study uit Zuid-Afrika".

Het is een uitdagende rit geweest met veel (bloed), zweet en tranen maar toch heb ik het licht aan het einde van mijn lange schoolcarrière gezien. Hiervoor mogen enkele mensen, met een speciaal plekje in mijn hart, toch zeker niet in ontbreken. Mijn dankbetuiging gaat uit naar mijn ouders, familie, beste vrienden en collega's. Bedankt voor de onophoudelijke steun die ik doorheen de vele jaren heb gekregen. Jullie hebben niet opgegeven, en daarom ik ook niet.

Ook mijn promotor, Prof. dr. Lambrechts, mag zeker niet vergeten worden. Bedankt voor het delen van uw uitzonderlijke kennis en uw flexibiliteit. Zonder uw feedback had ik dit niet tot een goed einde kunnen brengen. Daarbij komen ook de sociale ondernemingen in Kaapstad kijken, die de tijd gemaakt hebben voor de afgenomen interviews. Bedankt voor de nieuwe vriendschappen gesmeed in Kaapstad, waarvan de ondersteuning in onzekere tijden geapprecieerd werd.

Ten slotte heb ik het toch maar gedaan. I did it. 'Prove them wrong' is dan ook altijd mijn motto geweest. Daarom wil ik graag dit eindwerk opdragen aan mijn grootvader die 1 juni van dit jaar het leven gelaten heeft. Hij heeft dit niet meer mogen meemaken. Het ga je goed daarboven.

Jill Gielen  
Houthalen-Helchteren, augustus 2019



## Samenvatting

Op één jaar na is het drie decennia geleden sinds het einde van de apartheid en de eerste democratische verkiezingen in Zuid-Afrika. Het Afrikaans Nationaal Congres, de partij die in 1994 de eerste verkiezingen won, blijft na het stemmen op 11 mei 2019 onafgebroken aan de macht. Echter zijn de beloftes die de partij maakte in 1994, nog steeds geen realiteit geworden. Zuid-Afrika kampt met ontzettend veel sociale uitdagingen zoals onder andere armoede, hoge criminaliteitscijfers, laag onderwijsniveau, hoge prevalentie van HIV, et cetera. Er zijn beperkingen betreft de capaciteit van de Zuid-Afrikaanse regering om deze uiteenlopende problemen aan te pakken. Het is net in die 'institutionele leegtes' (Mair et al., 2012) dat Zuid-Afrikaanse sociale ondernemingen vaak actief zijn. En toch is er een gebrek aan onderzoek omtrent sociale ondernemingen in deze regio. Hoe ontstaan en overleven sociale ondernemingen in Zuid-Afrika? Dat is een vraag die velen zich stellen en waarop weinigen het antwoord weten. In deze masterproef wordt er dan ook getracht een antwoord te bekomen op de gestelde centrale onderzoeksvraag: "Hoe beïnvloedt het institutionele kader sociaal ondernemerschap in Zuid-Afrika?"

In de zoektocht naar antwoorden op de onderzoeksvraag wordt deze masterproef tweeledig opgesteld: de theoretische achtergrond en de case study. Om de aanzet te geven om tot een beter begrip van sociaal ondernemerschap in het algemeen te komen, wordt in het eerste gedeelte (2.1.) van de theorie een vergelijking gemaakt met het commercieel ondernemerschap. Op die manier wordt de inhoud van sociaal ondernemerschap eenvoudig in kaart gebracht. Daarna worden de verschillende definities van sociaal ondernemerschap uit de literatuurstudie bekeken, om een idee te schetsen over de onenigheid, alsook de gezamenlijke gedachtegang van de onderzoekers in de afgelopen jaren. De karakteristieken van de sociale onderneming, evenals de sociale ondernemer zelf, worden tevens onder de loep genomen. Ten slotte wordt het ontstaan en de ontwikkeling van sociaal ondernemerschap uiteengezet op basis van enkele cruciale factoren.

Om sociaal ondernemerschap beter te helpen begrijpen, wordt het institutioneel perspectief aangewend door te stellen dat sociaal ondernemerschap kan worden gefaciliteerd en beperkt door het institutionele kader. De institutionele theorie wordt voorgesteld (2.2) en verder uitgediept. Wanneer het theoretisch onderzoekskader is opgebouwd en het verschil tussen het oude en nieuwe institutionalisme is uitgeklaard, wordt de link met sociaal ondernemerschap duidelijk. Het sociaal ondernemerschap wordt in dit onderzoek verder onderzocht vanuit een nieuw oftewel neo-institutioneel perspectief.

Vervolgens wordt de discussie van sociaal ondernemerschap in het Afrikaanse continent besproken (2.3). Zo wordt er een algemeen beeld geschept over het ontstaan van sociaal ondernemerschap in Afrika. Daarna wordt er in detail getreden en wordt de geschiedenis van sociaal ondernemerschap in Zuid-Afrika uiteen gezet. Er wordt een schets gemaakt van de institutionele omgeving, waarna het ontstaan van sociaal ondernemerschap in een Zuid-Afrikaanse context geplaatst wordt.

In het tweede gedeelte van deze masterproef wordt het kwalitatief onderzoek behandeld. Eerst wordt de methodologie (3.1.) toegelicht. Er wordt gekozen voor een case study omdat deze methode geschikt is om het onderzochte fenomeen te verklaren. Tien respondenten van tien verschillende sociale ondernemingen werden geïnterviewd. De eigenschappen van de bedrijven, die anoniem blijven, worden kort meegedeeld. Vervolgens worden bevindingen besproken (3.2.) die op hun beurt gestaafd zijn met quotes uit de verscheidene interviews.

In het laatste hoofdstuk van deze masterproef wordt het duidelijk hoe de bevindingen uit de case study de voorgaande literatuur bevestigen, tegenspreken of verrijken. Eerst wordt de sociale ondernemer besproken, vervolgens het ontstaan en de ontwikkeling van sociale ondernemingen en ten slotte de institutionele omgeving voor sociale ondernemingen in Zuid-Afrika. Na deze discussie kan er geconcludeerd worden dat sociaal ondernemerschap in Zuid-Afrika ontstaat door sociale ondernemers, die zichzelf identificeren met een zekere situatie en deze herkennen als een institutionele leegte die zij kunnen vullen. De ontwikkeling van sociaal ondernemerschap in Zuid-Afrika wordt ondersteund door formele en informele instituties en dit buiten de overheid gerekend. Er kan hieruit geconcludeerd worden dat de overheid te weinig aanwezig is in het institutionele kader van sociale ondernemingen.

## **Inhoudsopgave**

<b>Woord vooraf</b> .....	<b>I</b>
<b>Samenvatting</b> .....	<b>III</b>
<b>Lijst van tabellen</b> .....	<b>VII</b>
<b>Hoofdstuk 1: Probleemstelling</b> .....	<b>1</b>
1.1. Praktijkprobleem .....	1
1.2. Onderzoeksvragen .....	3
1.2.1. De centrale onderzoeksvraag .....	3
1.2.2. De deelvragen .....	3
1.3. Onderzoekszet .....	4
1.3.1. Aanpak literatuurstudie .....	4
1.3.2. Aanpak empirisch onderzoek .....	4
<b>Hoofdstuk 2: De theoretische achtergrond</b> .....	<b>7</b>
2.1. Sociaal ondernemerschap .....	7
2.1.1. Sociaal versus commercieel ondernemerschap .....	7
2.1.2. Definitie en kenmerken .....	10
2.1.3. Het ontstaan en de ontwikkeling .....	14
2.2. Institutionele theorie .....	16
2.2.1. Fundamenten en definities .....	16
2.2.2. Het oude versus het neo-institutionalisme .....	19
2.2.3. Het neo-institutioneel perspectief op sociaal ondernemerschap .....	20
2.3. Sociaal ondernemerschap in Zuid-Afrika .....	22
2.3.1. Het ontstaan van sociaal ondernemerschap in Afrika .....	22
2.3.2. Definities van sociaal ondernemerschap in Zuid-Afrika .....	24
2.3.3. Het ontstaan van sociaal ondernemerschap in Zuid-Afrika .....	25
2.3.4. Het institutionele perspectief op sociaal ondernemerschap in Zuid-Afrika .....	28
<b>Hoofdstuk 3: Case study</b> .....	<b>31</b>
3.1. Methodologie .....	31
3.2. Bevindingen .....	34
3.2.1. Sociaal ondernemer .....	34
3.2.2. Het ontstaan van sociale ondernemingen .....	34
3.2.3. De ontwikkeling van sociale ondernemingen .....	37
3.2.4. De institutionele omgeving in Zuid-Afrika .....	40
<b>Hoofdstuk 4: Discussie &amp; Conclusie</b> .....	<b>45</b>
4.1. Vergelijking theoretische achtergrond met case study .....	45
4.1.1. Sociaal ondernemer .....	45
4.1.2. Het ontstaan en de ontwikkeling van sociale ondernemingen .....	45



4.1.3. De institutionele omgeving in Zuid-Afrika .....	47
4.2. Conclusie .....	48
4.3. Beperkingen en aanbevelingen voor verder onderzoek.....	49
<b>Lijst van geraadpleegde werken .....</b>	<b>51</b>
<b>Bijlagen.....</b>	<b>59</b>

## **Lijst van tabellen**

Tabel 1: Definities van 'Sociaal Ondernemerschap' (Bacq & Janssen, 2011, p. 399-400)

Tabel 2: De drie institutionele pijlers (Scott, 2007, p. 51)

Tabel 3: Definities van sociaal ondernemerschap in Zuid-Afrika (Claeyé, 2016, p. 7)

Tabel 4: Belangrijkste gebeurtenissen in de geschiedenis van sociaal ondernemerschap in Zuid-Afrika (Littlewood & Holt, 2018, p. 536)

Tabel 5: Beschrijving van de sociale ondernemingen (eigen weergave)



## Hoofdstuk 1: Probleemstelling

Ter inleiding van dit onderzoek wordt de probleemstelling uitvoerig besproken en opgesplitst in 3 delen. De opeenvolgende onderverdeling luidt als volgt: het praktijkprobleem, de onderzoeksvragen en de onderzoeksopzet. In deel 1 wordt het praktijkprobleem beschreven. Op basis daarvan is de kernvraag ontstaan en ondersteunt met bijbehorende deelvragen in deel 2, om vervolgens af te sluiten met deel 3, waar de onderzoeksopzet aangekaart wordt.

### 1.1. Praktijkprobleem

Op één jaar na is het drie decennia geleden sinds het einde van de apartheid en de eerste democratische verkiezingen in Zuid-Afrika. In 1994 werd het Afrikaans Nationaal Congres, ook wel bekend als ANC, verkozen. Na de eerste verkiezingen beloofde het ANC een toewijding tot het verwezenlijken van een sociale, economische en politieke transformatie en ontwikkeling van Zuid-Afrika, alsook om het nalatenschap en de onevenwichtigheden van het voorgaande apartheidssysteem te adresseren (Littlewood & Holt, 2018). Op 11 mei van dit jaar trokken de kiezers opnieuw naar de stembus, met als resultaat dat de politieke partij ANC vandaag de dag nog steeds aan de macht blijft (Tom Michielsen, 2019). Ondanks de recentelijke overwinning van de partij, zijn de beloftes die in 1994 gemaakt werden, nog steeds geen realiteit. Zuid-Afrika is één van 's werelds meest ongelijke landen op basis van inkomen. Dat kan gestaafd worden door de recentste meting van de Gini-index met een score van 63, dat is maar liefst 34,9 meer dan de score van België (Wereldbank, 2014).

Hoewel er tussen 2006 en 2011 een algemene daling van armoede kon waargenomen worden, steeg de armoede in 2015 opnieuw. In 2011 was er sprake van 53,2% van de populatie die onder de armoedegrens leefde, in 2015 steeg het naar 55,5%. Meer dan de helft Zuid-Afrikanen leven met minder dan 992 Zuid-Afrikaanse Rand (ongeveer € 62) per persoon per maand (Statistics South Africa, 2017). Andere prominente uitdagingen voor duurzame ontwikkeling waarmee Zuid-Afrika mee geconfronteerd wordt, zijn onder meer: landurige werkloosheid, geschat op 27,6% (Trading Economics, 2019); lage niveaus van nationale vaardigheden en onderwijs; een hoge prevalentie van HIV, geschat op 18,8% met ongeveer 7,2 miljoen inwoners van Zuid-Afrika met HIV en meer dan 1,3 miljoen AIDS wezen (UNAIDS, 2016); hoge criminaliteitscijfers; en beperkingen in basisdienstverlening, bijvoorbeeld toegang tot schoon drinkwater (Africa Check, 2013). Er zijn grenzen aan de capaciteit van de Zuid-Afrikaanse regering om deze uiteenlopende problemen aan te pakken. Er is ook onvoldoende winstpotentieel of een gebrek aan de nodige functionerende markt instituties om traditionele bedrijven aan te sporen om dit soort problemen aan te pakken. Het is net in deze 'institutionele leegtes' (Mair et al., 2012) of 'kloven' (Kolk, 2014) dat Zuid-Afrikaanse sociale ondernemingen vaak actief zijn.

Het bedrijfsleven speelt een sleutelrol in de transformatie en ontwikkeling van Zuid-Afrika. Dit bevat traditionele bedrijven met winstoogmerk, met name via activiteiten op het gebied van maatschappelijk

verantwoord ondernemen. Maar ook sociale ondernemingen die economische en sociale doelstellingen combineren, waarbij deze laatste 'ingebouwd' is in hun werkmodel (Littlewood & Holt, 2018). In lijn met wereldwijde trends en ontwikkelingen in de rest van Afrika is er een toenemende belangstelling voor, en betrokkenheid bij, sociaal ondernemerschap en innovatie in Zuid-Afrika, zoals mechanismen voor het aanpakken van complexe duurzame ontwikkelingsproblemen. Dit komt tot uiting in: groeiend internationaal en binnenlands onderzoek naar sociaal ondernemerschap in Zuid-Afrika (Karanda & Toledano, 2012); het creëren van hubs voor kennisuitwisseling; en de formatie van netwerken voor en door deskundigen (Littlewood & Holt, 2018).

Niet enkel in Zuid-Afrika is er nood aan meer onderzoek naar sociaal ondernemerschap, het is eerder een wereldwijde tekortkoming. Zoals Austin et al. (2006) benadrukt, sociaal ondernemerschap is een opkomend gebied voor verder academisch onderzoek. De theoretische onderbouwing van het fenomeen sociaal ondernemerschap is niet voldoende onderzocht en de behoefte om bij te dragen aan de theorie en de praktijk is groot (Austin et al., 2006). Hoewel de omgevingsfactoren die van invloed zijn op ondernemerschap een onderwerp met toenemende interesse blijft, weet men op dit moment weinig over de context van sociale ondernemingen (Toledano et al. 2009).

Uit het artikel van Urbano, Toledano en Ribeiro Soriano (2010) wordt het sociale ondernemerschap vanuit een institutioneel perspectief onderzocht. Het artikel breidt de bestaande literatuur uit, brengt gevallen van sociaal ondernemerschap aan het licht en analyseert de omgevingsfactoren die hen beïnvloeden. Om sociaal ondernemerschap beter te helpen begrijpen, keren ze zich tot een institutioneel perspectief door te stellen dat sociaal ondernemerschap kan worden gefaciliteerd en beperkt door het institutionele kader. Volgens dit perspectief is een kritieke functie van instellingen onzekerheid te verminderen door een stabiele structuur voor menselijke interactie tot stand te brengen, die de acties van de verschillende agenten die deelnemen aan de samenleving door middel van een structuur van stimulansen en opportuniteiten conditioneert (North, 2005). Met andere woorden leggen formele en informele instellingen in onze maatschappij de mens bepaalde regels, wetten, waarden en normen op om de controle niet te verliezen maar om structuur en richting te geven. De institutionele benadering is met name van toepassing op sociaal ondernemerschap, aangezien de literatuur heeft aangetoond dat sociale ondernemers gericht zijn op de sociale problemen van hun institutioneel kader. In vele omstandigheden blijven lokale problemen bestaan, ondanks de inspanningen van traditionele publieke (b.v. overheidsorganisaties zoals de politie, de regering), vrijwillige (b.v. vrijwilligersorganisaties zoals Broederlijk Delen) of communautaire (b.v. organisaties die zich inzetten voor de gemeenschap) mechanismen (Urbano et al., 2010).

Hoe ontstaan en overleven sociale ondernemingen in Zuid-Afrika? Dat is een vraag die velen zich stellen en waarop weinigen het antwoord weten bij gebrek aan onderzoek hieromtrent. Bovendien vindt een groot deel van de huidige academische discussie over de aard van sociaal ondernemerschap plaats in Europa en Amerika, vaak gebaseerd op inzichten, ervaringen en gegevens uit de ontwikkelde wereld.

Er is behoefte aan meer verschillende meningen en kennis om rijkere, meer omvattende inzichten in het veld te ontwikkelen. Onderzoek naar de context waarin sociale ondernemingen tot stand komen in Zuid-Afrika kan hierop een antwoord bieden. Hiermee wil ik een bijdrage leveren aan het begrip van het fenomeen sociaal ondernemerschap in Zuid-Afrika en aan onze kennis van de Zuid-Afrikaanse institutionele omgeving die sociaal ondernemerschap beïnvloedt.

## **1.2. Onderzoeksvragen**

### **1.2.1. De centrale onderzoeksvraag**

Uit het praktijkprobleem is vastgesteld dat er een gebrek is aan onderzoek naar sociaal ondernemerschap. Deze vraag is zelfs groter in een continent zoals Afrika, aangezien sociaal ondernemerschap vaker besproken en bestudeerd is op Amerikaans en Europees grondgebied.

Sociaal ondernemerschap wordt gedefiniëerd als innovatieve, sociale waarde creërende activiteiten die plaatsvinden in verschillende omgevingen: zowel in niet-winstgedreven (non-profit) als in winstgedreven (for-profit) omgevingen ("Sociaal ondernemerschap", z.d.). Volgens Marcus Coetzee (2016), een Zuid-Afrikaanse management consultant, zijn de belangrijkste ingrediënten hiervoor: "een expliciet sociaal of ecologisch doel hebben, de meerderheid van het inkomen genereren door middel van bedrijfsactiviteiten, de winst gebruiken om de sociale missie door te voeren en verantwoordelijk en transparant zijn."

Zoals eerder vermeld, is de institutionele benadering van toepassing op sociaal ondernemerschap. De literatuur toont namelijk aan dat sociale ondernemers gericht zijn op de sociale problemen van hun institutioneel kader (Urbano et al., 2010). Op basis van een casestudy in Kaapstad, Zuid-Afrika, ga ik trachten hier een beter inzicht in te verwerven. De centrale onderzoeksvraag wordt als volgt vooropgesteld:

*"Hoe beïnvloedt het institutionele kader sociaal ondernemerschap in Zuid-Afrika?"*

### **1.2.2. De deelvragen**

Om een duidelijker, meer gedetailleerd antwoord te kunnen geven op de centrale onderzoeksvraag wordt deze nog verder uitgesplitst in twee deelvragen. De eerste deelvraag onderzoekt het ontstaan van sociale ondernemingen in Zuid-Afrika met behulp van een institutioneel perspectief. Welke factoren spelen een rol in de opkomst van sociale ondernemingen in een Zuid-Afrikaanse context? De eerste deelvraag luidt als volgt:

*"Hoe beïnvloedt het institutionele kader het ontstaan van Zuid-Afrikaanse sociale ondernemingen?"*

Om een breder beeld te krijgen van het antwoord op de centrale onderzoeksvraag is er nood aan een tweede deelvraag. Naast de vraag hoe het ontstaan van sociale ondernemingen zich voordoet in een institutioneel kader, is er ook gebrek aan onderzoek om te weten hoe de ontwikkeling van sociale ondernemingen eraan toe gaat in een specifieke context als Zuid-Afrika. We gaan onderzoeken hoe sociale ondernemingen zich ontwikkelen in een land als Zuid-Afrika en hoe en door wie of wat ze ondersteund worden in dit proces. Dit resulteert in een tweede deelvraag, namelijk:

*"Hoe beïnvloedt het institutionele kader de ontwikkeling van Zuid-Afrikaanse sociale ondernemingen?"*

### **1.3. Onderzoeksopzet**

Door middel van datatriangulatie kunnen deze onderzoeksvragen verder bestudeerd worden. De term triangulatie verwijst naar het gebruik van meerdere gegevensbronnen of meerdere benaderingen voor het analyseren van gegevens om de geloofwaardigheid van een onderzoek te vergroten (Salkind, 2010). Men kan tot verschillende inzichten komen over een specifiek onderwerp door gebruik te maken van variërende benaderingen (Kimchi et al., 1991). Voor het onderwerp 'Sociaal ondernemerschap in Zuid-Afrika' zijn onderstaande bronnen en benaderingen toegepast.

#### **1.3.1. Aanpak literatuurstudie**

Om een duidelijk beeld te scheppen omtrent de concepten 'sociaal ondernemerschap' en de 'institutionele context' van Zuid-Afrika, wordt er een grondige literatuurstudie verricht. Door middel van secundaire bronnen, dit zijn historische bronnen die voortbouwen op informatie die uit een primaire bron komen, te gebruiken. Via databanken zoals Google scholar en EBSCOhost, de online universiteitsbibliotheek van de UHasselt, zijn verschillende wetenschappelijke artikels en tijdschriften geraadpleegd. Aan de hand van die secundaire bronnen kan er een kader geschetst worden van wat al geweten is in de onderzoekswereld over sociaal ondernemerschap, in het bijzonder in een Afrikaanse context, wat nog niet geweten is maar belangrijk en relevant is om kennis rond te ontwikkelen.

#### **1.3.2. Aanpak empirisch onderzoek**

Om mijn onderzoeksvraag te beantwoorden wordt de kennis uit de literatuurstudie aangevuld met en getoetst aan het empirisch gedeelte van deze masterproef. Gebruikmakend van een kwalitatief onderzoek, meer bepaald een case study, kan worden aangetoond hoe de literatuurstudie in verhouding ligt met de empirische bevindingen en hoe deze inzichten elkaar aanvullen, verrijken of tegenspreken. Een belangrijk kenmerk van een case study is het vermogen om onderzoekers in staat te stellen zich te concentreren op complexe situaties, rekening houdend met de context van de situatie (Casey & Houghton, 2010). Volgens Yin (1984) kan een case study uitgevoerd worden door het gebruik van verschillende gegevensbronnen zoals eerder vermeld hierboven omtrent datatriangulatie. De case study als onderzoeksmethode wordt gebruikt om fenomenen te doorgronden, nieuwe theorieën te ontwikkelen, evenals bestaande theorieën aan te vullen (De Massis & Kotlar, 2014). Zo kan een bepaald

fenomeen vanuit verschillende perspectieven benaderd worden (De Massis & Kotlar, 2014). Tevens laat deze strategie toe het hoe en waarom van een interessant fenomeen te verklaren (Eisenhardt & Graebner, 2007). Verder in het onderzoek zal concreet beschreven worden wat de methodologische aanpak is van de case study.





## **Hoofdstuk 2: De theoretische achtergrond**

### **2.1. Sociaal ondernemerschap**

Om een aanzet te geven tot een beter begrip van 'sociaal ondernemerschap' (SO), wordt deze vergeleken met het commercieel ondernemerschap. Op die manier kan er beter in kaart worden gebracht wat sociaal ondernemerschap inhoudt. Dit concept wordt dieper bestudeerd in volgende secties beginnend met de verschillende definities uit de literatuurstudie, gevolgd door de karakteristieken van SO, alsook van de sociale ondernemer(s). Ten slotte wordt de opkomst en ontwikkeling van SO uiteengezet op basis van enkele cruciale factoren.

#### **2.1.1. Sociaal versus commercieel ondernemerschap**

Ondernemerschap in het algemeen is gedefinieerd als het proces waarin mogelijkheden om toekomstige goederen en diensten te ontwikkelen zijn ontdekt, geëvalueerd en geëxploiteerd (Shane & Venkataraman, 2000). Toch is het begrip van het concept 'ondernemerschap' niet eendrachtig onder wetenschappers, enige discussie blijft bestaan over de exacte definitie ervan. Zoals Venkataraman (1997, p. 120) opmerkte: "Er zijn fundamenteel verschillende opvattingen en interpretaties van het concept van ondernemer en de ondernemersrol, een consensus over een definitie van het veld in termen van de ondernemer is misschien een onmogelijkheid."

Niet enkel in de bredere literatuur rond ondernemerschap is er onenigheid, ondanks de opkomst van SO in zowel de academische als de zakelijke wereld is er ook daar spanning over hoe dit concept te definiëren (Short et al., 2009). Eerder heeft Gartner (1990) ondernemerschap beschouwd als een innovatieve activiteit bedoeld om een nieuw rijkdom te creëren voor de ondernemer, een nieuwe rijkdom zijnde ofwel monetair ofwel psychologisch van aard. Daar tegenoverstaand wordt gezegd dat sociaal ondernemerschap bestaat uit activiteiten die bedoeld zijn om nieuw monetair of psychologisch voordeel te creëren dat toekomt aan anderen die zich buiten het bedrijf bevinden. Sociale ondernemers hebben een scherp begrip van sociale behoeften en vervullen deze behoeften vervolgens via een creatieve organisatie. Deze focus op sociale waarde is consistent in verschillende definities van sociaal ondernemerschap (Peredo & McLean, 2006; Shaw & Carter, 2007). Afgezien van deze focus op sociale waarde in tegenstelling tot particuliere rijkdom, zijn de definities van commercieel en sociaal ondernemerschap vrij gelijkaardig.

Als doel om de gelijkaardige opvattingen te doorbreken en om een basis voor de theorie omtrent SO te schetsen, worden de belangrijkste verschillen tussen sociaal en commercieel ondernemerschap besproken in het onderzoek van Austin et al. (2006). In hun onderzoek wordt er een onderscheid gemaakt tussen twee soorten ondernemerschap. In hun kader vertegenwoordigt commercieel ondernemerschap de identificatie, evaluatie en benutting van kansen die winst opleveren. Sociaal ondernemerschap daarentegen verwijst naar de identificatie, evaluatie en benutting van kansen die

leiden tot sociale waarde. Volgens hen zijn er 4 verschillende variabelen die het onderscheid tussen commercieel- en sociaal ondernemerschap duidelijk maken:

- Marktfalen
- Missie
- Mobilisatie van middelen
- Prestatiemeting

#### *Marktfalen*

Eén theorie achter het bestaan van sociale ondernemingen is dat ze ontstaan wanneer er sprake is van een falende sociale markt. Dat wil zeggen dat commerciële marktkrachten niet voorzien in een maatschappelijke behoefte, zoals bijvoorbeeld publieke goederen (Weisbrod, 1975). Een probleem voor de commercieel ondernemer is een kans voor de sociaal ondernemer. Marktfalen zal leiden tot verschillende kansen om te ondernemen voor sociaal en commercieel ondernemerschap (Austin et al., 2006).

#### *Missie*

Commerciële en sociale ondernemingen verschillen in termen van algemene missie (O’Gorman & Doran, 1999). Het fundamentele doel van sociaal ondernemerschap is het creëren van sociale waarde voor het algemeen belang, terwijl commercieel ondernemerschap meer gericht is op winstbejag. Wat niet wil zeggen dat een sociale onderneming niet kan doen aan winstbejag en een commerciële onderneming geen sociale waarde kan bijdragen (Emerson & Twersky, 1996). Desalniettemin zijn de verschillen terug te zien in doel en beloning (Austin et al., 2006).

#### *Mobilisatie van middelen*

Ten eerste hebben commerciële ondernemers een belangrijke factor tot hun beschikking als het gaat over financiële middelen aantrekken, zijnde het potentiële rendement dat gegenereerd kan worden. Business angels en venture capitalists verschaffen kapitaal aan commerciële entrepreneurs met de reden om er later zelf ook de vruchten van te plukken (Morrissette, 2007).

Ten tweede zijn er, naast financiële, ook menselijke middelen die van belang zijn om aangetrokken te worden. Commerciële entrepreneurs kunnen werknemers aannemen gebaseerd op diezelfde factor zoals voorheen aangehaald: het genereren van potentieel rendement. Wanneer personen beslissen om voor een commerciële entrepreneur te gaan werken is dit omdat zij een loon, extralegale voordelen, aandelenopties of een combinatie van voorgaande ontvangen (Certo & Miller, 2008).

Hieruit vloeit voort dat zonder de aantrekkingskracht van potentieel rendement, de sociale ondernemer meer moeilijkheden gaat ondervinden bij het mobiliseren van financiële en menselijke middelen. Het starten van een nieuwe sociale onderneming vereist het identificeren van financieringsbronnen die vooral geïnteresseerd zijn in het creëren van sociale, in tegenstelling tot economische, waarde. Gelukkig

is er een opkomst van financiering van sociale ondernemingen d.m.v. risicokapitaal. Er duiken steeds meer partners op die naast financiële middelen ook advies, strategie, bedrijfsontwikkeling en interorganisatorische relaties bieden aan sociale ondernemingen (Certo & Miller, 2008).

Hetzelfde principe is ook van toepassing op het lokaliseren van menselijke hulpbronnen. Vaak kunnen sociale ondernemingen het zich niet veroorloven om marktconforme tarieven voor werknemers te betalen. Bijgevolg vertrouwen veel sociale ondernemingen op vrijwilligers en werknemers die zich meer bezighouden met het creëren van sociale waarde dan het verdienen en opbouwen van economische rijkdom. Het vinden van werknemers met deze motieven blijft natuurlijk moeilijk voor sociaal ondernemers (Certo & Miller, 2008). Austin et al. (2006) besluit dat mobilisatie van financiële en menselijke middelen een heersend verschil is en zal leiden tot fundamenteel andere benaderingen bij het beheer van financiële en menselijke middelen.

#### Prestatiemeting

Het is een grotere uitdaging om het sociale doel van de sociale ondernemer te meten ten opzichte van de prestaties van de commerciële ondernemer. Deze laatste kan vertrouwen op relatief tastbare en meetbare maatstaven zoals financiële indicatoren, marktaandeel, klanttevredenheid en kwaliteit. Daar bovenop zijn de verschillende financiële en niet-financiële stakeholders, waaraan een sociale onderneming zich hoort te verantwoorden, groter in aantal en meer gevarieerd, resulterend in een grotere complexiteit in het beheer van deze relaties (Kanter & Summers, 1987).

Hoewel het moeilijk blijft om de prestaties van een sociale onderneming te evalueren, vormt het ontwikkelen van mechanismen die deze kwestie helpen verlichten een belangrijke taak bij het vaststellen van de legitimiteit van sociaal ondernemerschap als een gebied van academisch onderzoek (Mair & Marti, 2006). Ons begrip van hoe sociale waarde te meten ontbreekt, maar er bestaan nieuwe statistieken om de waarde in de sociale sector te kwantificeren (Young, 2006). Austin et al. (2006) stelt dat prestatiemeting van sociale impact een fundamentele differentiator zal blijven die de verantwoordelijkheid en de relaties met belanghebbenden bemoeilijkt.

Ondanks dat deze vier verschillen onderscheidende factoren zijn tussen commercieel en sociaal ondernemerschap, kan de mate waarin ze de verschillen afbakenen variëren (Austin et al., 2006). Zelfs in het extreme zijn er echter nog steeds elementen van beide. Dat wil zeggen dat liefdadigheidsactiviteiten rekening moeten houden met de economische realiteit, terwijl economische activiteiten nog steeds sociale waarde moeten genereren (Certo & Miller, 2008). Met andere woorden, organisaties kunnen commercieel ondernemerschap, sociaal ondernemerschap of een combinatie van beide nastreven. Sommige wetenschappers verwijzen zelfs naar organisaties die zowel commerciële als sociale doelen nastreven als hybriden (Davis, 1997). In zekere zin hebben deze hybriden dus 2 einddoelstellingen, waarvan de ene betrekking heeft op winst en de andere op sociale waarde (Certo & Miller, 2008).

### 2.1.2. Definitie en kenmerken

Om een idee te geven over de onenigheid, alsook de gezamenlijke gedachtegang van de onderzoekers in de afgelopen jaren omtrent de definitie van SO, hebben Bacq en Janssen (2011) een chronologisch overzicht ontworpen met de verschillende definities van SO uit de literatuur:

Author	Year	Page	Social Innovation School
Leadbeater	1997		<i>A vast array of economic, educational, research, welfare, social and spiritual activities engaged in by various organizations</i>
Dees	1998a, b	1	It combines the passion of a <i>social mission</i> with an image of <i>business-like discipline</i> , innovation and determination
Alvord, Brown, and Letts	2004	262	Social entrepreneurship creates <i>innovative solutions to immediate social problems</i> and mobilizes the ideas, capacities, resources and social arrangements required for sustainable social transformations
Mair and Martí	2004	3	A process consisting in the <i>innovative use and combination of resources to explore and exploit opportunities</i> that aims at catalyzing <i>social change</i> by catering to basic <i>human needs</i> in a <i>sustainable manner</i>
Roberts and Woods	2005	49	Social entrepreneurship encompasses the notions of 'construction, evaluation and pursuit of <i>opportunities</i> ' as means for a ' <i>social transformation</i> ' carried out by visionary, passionately dedicated individuals
Seelos and Mair	2005	243	Social entrepreneurship creates <i>new models</i> for the provision of products and services that <i>cater directly to basic human needs</i> that remain <i>unsatisfied</i> by current economic or social institutions
Austin, Stevenson, and Wei-Skillern	2006	1	<i>Innovative, social value creating activity</i> that can occur <i>within or across the non-profit, business and/or public/government sectors</i> (original emphasis)
Mair and Martí	2006	37	First, we view social entrepreneurship as a <i>process of creating value</i> by combining resources <i>in new ways</i> . Second, these resource combinations are <i>intended primarily to explore and exploit opportunities</i> to create social value by stimulating social change or meeting social needs. And third, when <i>viewed as a process</i> , social entrepreneurship involves the offering of services and products but can also refer to the creation of new organizations
Mair and Noboa	2006	122	The <i>innovative use of resource combinations</i> to pursue <i>opportunities</i> aiming at the creation of organizations and/or practices that <i>yield and sustain social benefits</i> . We deliberately do <i>not delimit</i> the definition to <i>initiatives in the non-profit sector</i> and imply a notion of helping behaviour

Tabel 1: Definities van 'Sociaal Ondernemerschap' (Bacq & Janssen, 2011, p. 399-400)

Author	Year	Page	Social Innovation School
Weerawardena and Sullivan Mort	2006	22, 32	<p>A behavioural phenomenon expressed in a <i>NFP organization</i> context aimed at <i>delivering social value</i> through the exploitation of perceived <i>opportunities</i></p> <p>Social entrepreneurship is a <i>bounded multi-dimensional construct</i> that is deeply rooted in an organization's <i>social mission</i>, its drive for <i>sustainability</i> and highly influenced and shaped by the <i>environmental dynamics</i>.</p> <p>Opportunity recognition is embedded in these three dimensions</p> <p>Social entrepreneurship strives to achieve <i>social value creation</i> and this requires the display of <i>innovativeness, proactiveness</i> and <i>risk management</i> behaviour</p> <p>Social entrepreneurs' behaviour in regard to <i>risk</i> is highly constrained by their primary objective of <i>building a sustainable organization</i> and hence do not support Dees' view that social entrepreneurs do not allow the lack of initial resources to limit their options</p> <p>Finally, social entrepreneurs can indeed remain <i>competitive whilst fulfilling their social mission</i></p>
Nicholls	2008	23, 13	<p>Social entrepreneurship is a set of <i>innovative</i> and effective activities that <i>focus strategically on resolving social market failures</i> and creating new <i>opportunities</i> to add social value systemically using a range of resources and organizational formats to <i>maximize social impact</i> and <i>bring about change</i>. Simply put, social entrepreneurship is defined by its two constituent elements: a prime strategic focus on <i>social impact</i> and an <i>innovative approach</i> to achieving its <i>mission</i></p> <p>Social Enterprise School</p>
Stryjan	2006	35	<p>Social entrepreneurship is viewed as a category of entrepreneurship that primarily (1) is engaged in by <i>collective actors</i>, and (2) involves, in a central role in the <i>undertaking's resource mix</i>, socially embedded resources [...] and their conversion into (market-) convertible resources, and <i>vice versa</i></p>

Tabel 1: Definities van 'Sociaal Ondernemerschap' (Bacq & Janssen, 2011, p. 399-400) - Vervolg

De term 'sociaal ondernemerschap' werd voor het eerst gebruikt tussen 1960 en 1970. Pas in de jaren '80 en '90 werd het concept wijd verspreid (Ferri & Urbano, 2010) toen het specifieke label 'sociaal ondernemer' opzettelijk werd gebruikt om ze te identificeren. Het merendeel zette door en was actief voorstander van Ashoka, een non-profit instelling die toonaangevende ondernemers wereldwijd identificeert en ondersteunt in een poging sociale verandering te ondersteunen. Echter, nog voordat Ashoka in 1981 werd opgericht en vervolgens de term populair maakte, was de geschiedenis getuige geweest van tal van sociale ondernemers die verantwoordelijk zijn voor de vele sociale innovaties die

we tegenwoordig alledaags zijn gaan vinden (Poon, 2011). SO wordt steeds meer herkend als een element van de economische, sociale en ecologische bijdrage aan de maatschappij (Alvord et al., 2004; McLean, 2006).

Consensus over de definitie van SO ontbreekt er, maar toch komen telkens weer dezelfde veelbesproken kenmerken naar boven. Bijvoorbeeld de centrale rol van een sociale of ethische missie is een gemeenschappelijk element in vele definities. Daarin wordt er voorrang gegeven aan sociale boven economische waardecreatie, een belangrijke randvoorwaarde die dergelijke ondernemingen van de 'traditionele' bedrijven scheidt (Dees, 2003). Inkomen genereren via handel is een andere veelbesproken eigenschap en een manier waarop sociale ondernemingen kunnen worden onderscheiden van goede doelen (Langdon & Burkett, 2004). Andere vaak kenbare eigenschappen zijn participatie van belanghebbenden in het bestuur, beperkte winstuitkering of winsten herbelegd voor sociale doeleinden, een benadering zonder winst oogmerk, en innovatie bij het aanpakken van sociale problemen (Dees, 2003).

Verdergaand op het innoverende aspect van SO, definieert Austin et al. (2006, p. 2) het concept als "innovatieve, sociale waardecreërende activiteit die kan plaatsvinden binnen of binnen de non-profit, zakelijke of overheidssectoren." De definitie wijst expliciet op de rol van innovatie. Sociaal ondernemerschap houdt vermoedelijk in dat een nieuwe technologie of aanpak wordt toegepast in een poging om sociale waarde te creëren. Deze focus op innovatie is consistent met de Schumpeteriaanse visie op ondernemerschap waarin de rol van innovatie in ondernemerschap wordt benadrukt; sociale ondernemers kunnen dan ook worden beschouwd als sociale innovators (Casson, 2005). Dees (1998, p. 4) bevestigt de rol van innovatie door te suggereren dat sociale ondernemers "de rol van veranderaars in de sociale sector spelen door deel te nemen aan een proces van voortdurende innovatie, aanpassing en leren." De definitie benadrukt de verschillende contexten waarin sociaal ondernemerschap kan plaatsvinden. Sociaal ondernemerschap kan betrekking hebben op individuele ondernemers, nieuwe of bestaande organisaties, zowel non-profit als for-profit, of overheden. Met andere woorden, er zijn meerdere vormen waarin sociale ondernemers opkomen (Certo & Miller, 2008).

### *Kenmerken*

Uit voorgaande blijkt dat er twee karakteristieken steeds terugkeren in de verklaring van SO; de sociale missie en innovatie. Volgens een onderzoek van Peredo en McLean (2006, p. 62) is dit net zo. Zij concluderen dat er vijf kenmerken zijn die wederkeren. "SO wordt uitgeoefend wanneer een persoon of groep:

- doelt op het creëren van sociale waarde, hetzij uitsluitend of op een prominente manier;
- het vermogen vertoont/kan zien om kansen te herkennen en te benutten om die bepaalde waarde te creëren;
- gebruik maakt van innovatie, variërend van uitvindingen tot toevoegingen aan andermans ontdekking, bij het creëren en/of verspreiden van sociale waarde;

- bereid is een bovengemiddeld risico te accepteren bij het creëren en verspreiden van sociale waarde;
- ongewoon vindingrijk is omdat ze relatief onverschrokken zijn door schaarse middelen bij het nastreven van hun sociale onderneming."

De meest belangrijke eigenschap in bovenstaande opsomming is wel degelijk de eerste. In die zin dat het leveren van sociale waarde, het onderscheid maakt tussen sociale en andere vormen van ondernemingen. Alle andere bovengenoemde kenmerken zijn kenmerken die in meer of mindere mate kunnen voorkomen. Sommige zijn gespecificeerd als "meer dan gemiddeld" in hoeveelheid, maar er is geen manier om precies aan te geven op welk punt deze standaard wordt bereikt of overschreden. Ongetwijfeld reflecteert deze variëteit de afwezigheid van de grenzen rond het concept SO (Peredo & McLean, 2006).

#### *De sociaal ondernemer(s)*

In het onderzoek van Peredo en McLean (2006) wordt er beschreven hoe 'een persoon' of 'een groep' SO kan uitoefenen. Stewart (1989) deelde deze mening door ervan overtuigd te zijn dat ondernemerschap het best kan worden gezien als een uitgebreide activiteit die mogelijk door een team of een groep mensen wordt uitgevoerd. De vijf beschreven kenmerken kunnen worden gezien als rollen in een uitvoering; rollen die kunnen worden gesplitst en/of gedeeld (Peredo & McLean, 2006). Anderen hebben erop gewezen dat ondernemerschap een plaats kan vinden in culturele omgevingen waar collectief in plaats van individualistisch denken de overhand heeft (Peterson, 1988). Peredo (2003) beschrijft een situatie waarin het aannemelijk is om te spreken van een gemeenschap die collectief optreedt om een ondernemerschap uit te oefenen dat in veel van zijn aspecten sociaal is.

Toch zijn de veronderstellingen in de literatuur vaak anders. In het onderzoek van Littlewood en Holt (2018) staat de sociaal ondernemer, de persoon die de onderneming heeft opgericht, centraal. Zij vermelden dat er uitgebreid onderzoek is verricht naar sociaal ondernemers en hun kenmerken, waarbij vaak de nadruk wordt gelegd op hun heroïsche status van 'changemaker'. De sociaal ondernemer kan over het algemeen gedefinieerd worden als een individu wiens hoofddoel niet winst genereren is, maar om sociale waarde te creëren waarvoor hij/zij een ondernemende houding aanneemt. Betreffende zijn/haar rol in SO, komt er telkens één belangrijke kwestie naar voren: is sociaal ondernemerschap individualistisch of collectief? Het individu staat inderdaad meer of minder centraal in de verschillende literatuurstudies (Bacq & Janssen, 2011, p. 382). Bacq en Janssen beweren dat er een overeenstemming lijkt te zijn tussen verscheidene onderzoekers over de verschillende kenmerken van de sociale ondernemer. De verschillende kenmerken luiden als volgt, "sociaal ondernemers:

- hanteren een visionaire en innovatieve aanpak. In lijn met de Schumpeteriaanse visie op ondernemerschap, sociaal ondernemers zijn in wezen 'sociale innovators';
- worden gekenmerkt door sterke ethische waarden en normen;



- vertonen een bijzonder vermogen om kansen te detecteren;
- spelen een sleutelrol als 'society's change agents';
- zonder te worden beperkt door middelen die momenteel voorhanden zijn; anders verzamelen en gebruiken ze deze om 'het verschil te maken'."

Kortom, volgens deze zienswijze is de sociaal ondernemer een visionair persoon die in staat is kansen te identificeren en te benutten om middelen in hun voordeel te gebruiken voor het bereiken van zijn/haar sociale missie en om innovatieve oplossingen te vinden voor sociale problemen van zijn/haar gemeenschap die niet adequaat worden aangepakt door het lokale systeem (Bacq & Janssen, 2011).

Bacq en Janssen (2011) vermelden ook dat het niet betekent dat als bij sommige onderzoekers de sociaal ondernemer een centrale plaats bekleedt, dat andere denkwijzen geen aandacht schenken aan de sociale ondernemer. Bijvoorbeeld, voor een groep onderzoekers van 'The Social Enterprise School' moet het initiatief komen van een non-profit organisatie of van de staat. Hier speelt de sociaal ondernemer een secundaire rol, als degene die sociale activiteiten organiseert en beheert. Skoll (2008, p. xiii) schreef dat 'het meeste werk van sociaal ondernemerschap in realiteit het product is van groepen, netwerken, en formele en informele organisaties.' Overigens benadrukken sommige onderzoeken het potentieel voor sociale intra-ondernemers om positieve gedragsverandering binnen organisaties te bewerkstelligen (Mair & Martí, 2006).

### **2.1.3. Het ontstaan en de ontwikkeling**

Het ontstaan en de ontwikkeling van sociale ondernemingen hebben verschillende wegen genomen in verschillende geografische regio's in de wereld, maar kunnen echter globaal worden geclusterd in twee hoofdcategoryën: de marktgerichte vorm van SO en de hybride vorm van SO. De marktgerichte vorm ontstond in Noord-Amerika en Afrika, terwijl de op hybride gebaseerde vorm in Europa en Latijns-Amerika ontstond. Poon (2011, p. 22) heeft in deze regio's de groei van sociale ondernemingen en is zo tot de conclusie gekomen dat er 5 factoren zijn die een impact hebben op de opkomst van sociale ondernemingen:

- "Politieke omgeving: de omvang van de rol van de overheid.
- Juridische omgeving: het gemak van experimenteren.
- Sociale omgeving: de aanwezigheid van een brede focus op sociaal-economische problemen.
- Culturele omgeving: de aanwezigheid van een actief maatschappelijk middenveld en van banden met landen met ontwikkelde sociale ondernemingen.
- Institutionele omgeving: de aanwezigheid van een ondersteunend ecosysteem door organisaties die het mogelijk maken."

#### *Politieke omgeving*

De eerste noodzakelijke factor is een ondersteunende politieke omgeving. Ten eerste kan de overheid ervoor kiezen om opzij te stappen en een leegte achter te laten voor het maatschappelijk middenveld

om in te vullen, waar dan sociale ondernemers vervolgens kunnen instappen. Of ten tweede kan de overheid verder gaan om de ontwikkeling van sociale ondernemingen actief te bevorderen, te ondersteunen en faciliteren. Het is dus van cruciaal belang dat de overheid zich terugtrekt, hetzij vrijwillig of onvrijwillig, zodanig dat sociale ondernemingen kunnen ontstaan en verder ontwikkelen (Poon, 2011).

#### *Juridische omgeving*

Na de fundamentele factor van de politieke omgeving is het volgende niveau van beïnvloedende factoren dat van de juridische omgeving. Sociaal ondernemerschap is een lang proces van herhalingen om een idee te verfijnen en tot uitvoering te brengen. Als zodanig vereist het een omgeving die een dergelijk herhalend proces van voortdurende experimenten mogelijk maakt. Daarom moet de juridische omgeving niet onderdrukt worden door buitensporige regelgeving of een obstructief beleid. De context voor sociale ondernemingen zou een wettelijke en regelgevende omgeving moeten zijn die experimenteren, falen en incrementele verbeteringen door de sociale ondernemingen toelaat (Poon, 2011).

#### *Sociale omgeving*

De politieke en juridische omgeving creëert de nodige gelegenheid voor sociale ondernemingen om sociale problemen aan te pakken, maar aan de andere kant van de medaille is een bevorderende sociale en culturele omgeving nodig om de opkomst van sociale ondernemers te vergemakkelijken die in staat zullen zijn om te profiteren van dergelijke aangeboden kansen. Hier staat voldoende aandacht en nadruk op verschillende sociaal-economische kwesties centraal. De nadruk moet duidelijk zijn, niet enkel voor individuen, maar voor de hele gemeenschap om het ontstaan van sociale ondernemingen aan te wakkeren (Poon, 2011).

#### *Culturele omgeving*

Een gunstige culturele omgeving is noodzakelijk als aanvulling op een gunstige sociale omgeving om het ontstaan van sociale ondernemingen te vergemakkelijken. De culturele omgeving verschilt van de sociale omgeving in die zin dat de cultuur van de bevolking bestaat uit gewoonten of gebruiken die ingebakken zijn en al langere tijd deel uitmaken van hun dagelijks leven. Deze gewoonten zijn als een tweede natuur voor de bevolking, terwijl sociale omgevingen binnen een korter tijdsbestek veranderen (Poon, 2011).

Het belangrijkste kenmerk van een culturele omgeving, die de opkomst van sociale ondernemingen beïnvloedt, is de aanwezigheid en levendigheid van een maatschappelijk middenveld. Een levendig en actief maatschappelijk middenveld is nodig om het voortouw te nemen bij het pionieren en verfijnen van modellen en organisaties van sociale ondernemingen, alsook om hun expertise ter plaatse bij te dragen. (Poon, 2011).

Een tweede kenmerk dat mogelijk een belangrijke invloed lijkt te hebben op de opkomst van een sociale onderneming, zijn verbanden met regio's waar al sociale ondernemingen zijn gevestigd. Dit is vooral noodzakelijk in regio's zonder een significante geschiedenis van democratie en kapitalisme. De reeds ontwikkelde sociale ondernemingen kunnen hun expertise en ervaringen delen en een belangrijke rol spelen bij het faciliteren van de binnenlandse groei van sociale ondernemingen. (Poon, 2011).

### *Institutionele omgeving*

De institutionele omgeving een cruciale rol bij het ondersteunen van de schaalvergroting en ontwikkeling van deze sociale ondernemingen, om de groei vanaf het stadium van opkomst tot een hoog ontwikkelde staat te bevorderen. Een ondersteunend ecosysteem van academische instellingen en particuliere stichtingen spelen een belangrijke rol bij het faciliteren van de ontwikkeling van sociale ondernemingen (Poon, 2011), omdat zij sociale ondernemingen kunnen ondersteunen en financieren om hen zo naar het volgende niveau te tillen. SO gerelateerde programma's bij academische instellingen helpen ook om een stroom van potentiële sociale ondernemers te voorzien van relevante kennis en netwerken die de ontwikkeling van SO verder kunnen versterken en ondersteunen.

Poon (2011) besluit dat de vijf factoren die de opkomst van sociale ondernemingen beïnvloeden, kunnen worden samengevat in drie categorieën. De eerste categorie is een gunstig politiek en juridisch klimaat hebben. De overheid moet plaats maken voor sociale ondernemingen in hun regelgevingskader. De regelgeving moet niet extreem obstructief zijn want dat zou het natuurlijke experimenterproces van sociale ondernemingen ondermijnen. De regelgeving moet ook niet alleen maar pro-actief zijn, dit belemmert de sociale ondernemingen om te innoveren. De tweede categorie bestaat uit een gunstige sociale en culturele omgeving. Sociale ondernemers ontstaan onder twee randvoorwaarden: de aanwezigheid van ernstige sociaal-economische problemen die ze willen oplossen, en voldoende interne motivatie om de stap te zetten om deze problemen aan te pakken. De derde categorie bestaat uit de voorwaarde voor sociale ondernemingen om verder te kunnen ontwikkelen: de institutionele omgeving. Sociale ondernemers zullen baat hebben bij een ecosysteem van institutionele ondersteuning, in de vorm van financiering, expertise en netwerken, die zullen dienen om de succesvolle ontwikkeling van binnenlandse sociale ondernemingen te creëren, te versnellen en te vergemakkelijken.

## **2.2. Institutionele theorie**

Om verder te bouwen op de institutionele omgeving, wordt eerst de institutionele theorie voorgesteld en verder uitgediept. Wanneer het theoretisch onderzoekskader is opgebouwd en het verschil tussen het oude en nieuwe institutionalisme is uitgeklaard, wordt de link met SO duidelijk. Het SO wordt in dit onderzoek verder onderzocht vanuit een nieuw oftewel neo-institutioneel perspectief.

### **2.2.1. Fundamenten en definities**

De institutionele theorie houdt zich traditioneel bezig met hoe verschillende groepen en organisaties hun posities en legitimiteit beter veiligstellen door te voldoen aan de regels en normen van de

institutionele omgeving (Scott, 2007). De term 'instelling' verwijst in grote lijnen naar formele regels (North, 1990), van tevoren gemaakte overeenkomsten, minder formele gedeelde interacties en vanzelfsprekende veronderstellingen (Meyer & Rowan, 1991) die organisaties en individuen verwacht worden te volgen. Deze zijn afgeleid van regels zoals regulerende structuren, overheidsinstanties, wetten, rechtbanken, beroepen en en andere maatschappelijke en culturele praktijken die conformiteitsdruk uitoefenen (DiMaggio & Powell, 1991). Deze instellingen creëren verwachtingen die passend gedrag en geschikte acties voor organisaties bepalen (Meyer & Rowan, 1991), en vormen ook de logica waarmee wetten, regels en vanzelfsprekende gedragsverwachtingen natuurlijk en blijvend lijken (Zucker, 1977). Samengevat verwijzen instellingen naar aspecten van de sociale structuur, die fungeren als gezaghebbende richtlijnen en beperkingen voor gedrag (North, 2005). Het zijn vanzelfsprekende regels die door individuen expliciet en bewust kunnen worden waargenomen, of die kunnen fungeren als impliciete richtlijnen voor acties van individuen (Powell & DiMaggio, 1991).

De institutionele theorie houdt zich dus bezig met regulerende, sociale en culturele invloeden die de overleving en legitimiteit van een organisatie bevorderen in plaats van zich uitsluitend te richten op gedrag dat efficiëntie zoekt (Roy, 1997). Deze institutionele krachten worden geïdentificeerd in meerdere werken van de sociologie (DiMaggio & Powell, 1991) en organisatietheorie tot politieke wetenschappen, en economie (North, 1990). Deze zijn verzameld en samengevat door Scott (2007) in zijn bekende formulering van de drie categorieën van institutionele krachten. Deze categorieën worden ook wel eens de drie pijlers genoemd, de zogenaamde reguliere, normatieve en cognitieve pijler. Deze drie pijlers kunnen worden opgedeeld in twee verschillende soorten instellingen, de formele en de informele instellingen (Stephan et al., 2014). De formele instellingen verwijzen naar de objectieve beperkingen en prikkels die voortvloeien uit overheidsregulering van individuele en organisatorische acties (Bruton et al., 2010). Hieronder kunnen we de regulerende pijler plaatsen. Anderzijds verwijzen informele instellingen naar meer impliciete, langzaam veranderende, cultureel overgedragen en sociaal geconstrueerde instellingen. De cognitieve en normatieve pijlers kunnen geplaatst worden onder de informele instellingen (Stephan et al., 2014). Specifiek omvatten cognitieve instellingen de cultureel gedeelde opvattingen die nauw samenhangen met culturele waarden, terwijl normatieve instellingen sociale verplichtingen en verwachtingen beschrijven over gepaste acties gemodelleerd naar bestaande praktijken of normen in een bepaalde cultuur (Bruton et al., 2010).

	<i>Regulative</i>	<i>Normative</i>	<i>Cultural-Cognitive</i>
<i>Basis of compliance</i>	Expedience	Social obligation	Taken-for-grantedness Shared understanding
<i>Basis of order</i>	Regulative rules	Binding expectations	Constitutive schema
<i>Mechanisms</i>	Coercive	Normative	Mimetic
<i>Logic</i>	Instrumentality	Appropriateness	Orthodoxy
<i>Indicators</i>	Rules Laws Sanctions	Certification Accreditation	Common beliefs Shared logics of action Isomorphism
<i>Affect</i>	Fear, guilt/innocence	Shame/honor	Certainty/confusion
<i>Basis of legitimacy</i>	Legally sanctioned	Morally governed	Comprehensible Recognizable Culturally supported

*Tabel 2: De drie institutionele pijlers (Scott, 2007, p. 51)*

#### *Regulerende pijler*

De regulerende pijler komt het meest rechtstreeks voort uit economische studies en vertegenwoordigt dus een rationeel actormodel van gedrag, gebaseerd op sancties en conformiteit. Instellingen sturen gedrag aan door middel van spelregels, monitoring en handhaving (North, 1990). Deze regulerende componenten komen hoofdzakelijk voort uit de overheidswetgeving en industriële overeenkomsten en normen. Deze regels bieden richtlijnen voor nieuwe ondernemersorganisaties en kunnen ertoe leiden dat organisaties zich houden aan wetten en de naleving ervan. Ook kunnen ze een reactie vereisen als er een gebrek is aan wet- of regelgeving in de regio van het ondernemende bedrijf (Bruton et al., 2010).

#### *Normatieve pijler*

De tweede institutionele pijler is de normatieve pijler, die modellen van organisatorisch en individueel gedrag vertegenwoordigt op basis van verplichte dimensies van sociale, professionele en organisatorische interactie (Bruton, 2010). Instellingen sturen gedrag aan door te definiëren wat gepast of verwacht wordt in verschillende sociale en commerciële situaties. Normatieve systemen bestaan doorgaans uit waarden (hetgeen wat de voorkeur geniet of wat als juist beschouwd wordt) en normen (hoe zaken gedaan horen te worden consistent met die waarden) die bewust gevolgde grondregels vaststellen waaraan mensen voldoen (Scott, 2007). Normatieve instellingen oefenen daarom invloed uit vanwege een sociale verplichting om te voldoen, geworteld in sociale noodzaak of wat een organisatie of individu zou moeten doen (March & Olsen, 1989). Sommige samenlevingen hebben normen die ondernemerschap en de financiering ervan bevorderen, terwijl andere samenlevingen het, vaak onbewust, ontmoedigen door het moeilijk te maken (Baumol et al., 2009).

### *Cognitieve pijler*

Ten slotte vertegenwoordigt de cognitieve pijler modellen van individueel gedrag op basis van subjectieve en vaak geleidelijk geconstrueerde regels en betekenissen die de juiste overtuigingen en acties beperken (Scott, 2008). De cognitieve pijler werkt mogelijk meer op individueel niveau in termen van cultuur en taal en vanzelfsprekend onbewust gedrag waar mensen nauwelijks aan denken (DiMaggio & Powell, 1991). Deze pijler wordt steeds belangrijker voor onderzoek naar ondernemerschap in termen van hoe maatschappijen ondernemers accepteren, waarden inprenten en zelfs een cultureel milieu creëren waarin ondernemerschap wordt geaccepteerd en aangemoedigd.

Een belangrijke reden voor de toenemende status van het institutionele perspectief in onderzoek naar ondernemerschap ligt in de ontevredenheid met theorieën die efficiëntie vereren maar sociale krachten bagatelliseren als motieven van organisatorische aanpak (Barley & Tolbert, 1997). Het institutionele perspectief richt de aandacht op de regels, normen en overtuigingen die organisaties en hun leden beïnvloeden, die sterk kunnen verschillen tussen landen en culturen (Scott, 2007). Dergelijke structuren, processen en denkrichtingen die als vanzelfsprekend worden beschouwd, worden niet aan een onderzoek onderworpen, of worden nauwkeurig onderzocht en als vanzelfsprekend ervaren (Jepperson, 1991).

### **2.2.2. Het oude versus het neo-institutionalisme**

In de late negentiende en vroege twintigste eeuw deed de politieke wetenschap het voor de hand liggende. Het begon met het beschrijven van de formele overheidsinstellingen en de moderne staat. In combinatie met constitutioneel onderzoek door rechtenstudenten en studies in het openbaar bestuur lag de nadruk in dit soort 'oude' institutionalisme, in de politieke wetenschappen, op het in kaart brengen van de formeel-juridische en administratieve regelingen van de overheid en de publieke sector. Vanuit het perspectief van vandaag, toonde het oude institutionalisme weinig interesse in het opbouwen van cumulatieve theorieën (Easton 1971). De nadruk lag op beschrijving, niet op uitleg of theorievorming. Studies werden ook vaak gebouwd op een evaluatief kader dat probeerde te beoordelen hoe goed bepaalde instellingen voldeden aan de democratische normen of de principes van een verantwoordelijke overheid (Rhodes, 1995). Het oude institutionalisme is echter niet dood. Beschrijving van institutionele regelingen is nog steeds een belangrijk aspect van politiek onderzoek en formeel-legalisme is nog steeds prominent aanwezig op gebieden zoals constitutionele studies en openbaar bestuur. Toen oude institutionalisten zich tot uitleg wenden, werd ervan uitgegaan dat politiek gedrag min of meer door de formele regels of procedures van de institutionele setting werd vastgelegd. Op dit vlak is er enige overlap tussen het oude en het nieuwe institutionalisme (Hirsch, 1997).

Nieuw institutionalisme komt neer op 'het terugbrengen van instellingen' en een opleving en uitbreiding van deze aanpak die al sinds de jaren tachtig aan de gang is. Er zijn een aantal redenen geweest voor hernieuwde belangstelling voor instellingen. Ten eerste, sociale, politieke en economische instellingen

zijn groter, aanzienlijk complexer en vindingrijker geworden en op het eerste gezicht belangrijker voor het collectieve leven (March & Olsen, 1989). Ten tweede is er een hernieuwde belangstelling voor de 'staat' in een aantal scholen. Ten derde hebben institutionele factoren een prominente rol gespeeld in de verklaringen waarom landen zo verschillend reageerden op de gemeenschappelijke economische uitdagingen van de jaren zeventig en tachtig (Thelen & Steinmo, 1992). Ten vierde hebben de belangrijkste herzieningen van het overheidsbeleid sinds de jaren zeventig in het licht van dergelijke uitdagingen ook geleid tot een grootschalige institutionele herstructurering, met name van invloed op de rol van de staat en ingrijpende hervormingen van de publieke sector (Bell, 2002).

Kortom is het oude institutionalisme, een benadering van de studie van politiek die zich op formele overheidsinstellingen concentreert. Het nieuwe oftewel het neo-institutionalisme is een sociale theorie die zich richt op het ontwikkelen van een sociologische kijk op instellingen, de manier waarop ze op elkaar inwerken en de effecten van instellingen op de samenleving. Deze institutionele visie beweert dat instellingen zich hebben ontwikkeld om vergelijkbaar te worden (een isomorfisme vertonen) binnen organisaties, ook al zijn ze op verschillende manieren geëvolueerd. De visie heeft bestudeerd hoe instellingen het gedrag van actoren, d.w.z. mensen, organisaties en overheden, vormgeven (DiMaggio & Powell, 1991). Nieuwe institutionele theorieën worden nu op grote schaal toegepast in het management vakgebied, waarbij studies vooral zijn gebaseerd op meer sociologische tradities. Centraal in nieuwe institutionele theorieën is het idee dat organisaties en hun gedrag door de institutionele omgeving waarin ze zich bevinden worden gevormd (Scott, 2007). Het is dan ook het nieuwe institutionele perspectief dat een theoretische lens biedt waardoor dit onderzoek beter kan worden bestudeerd en onderzocht.

### **2.2.3. Het neo-institutioneel perspectief op sociaal ondernemerschap**

SO kan worden beschreven als het "proces dat voortvloeit uit de voortdurende interactie tussen sociale ondernemers en de context waarin zij en hun activiteiten zijn ingebed" (Mair en Marti, 2006, p. 40). Dit perspectief brengt inzichten uit de sociologie, politicologie, economie en organisatie-theorie samen. Vroege inzichten in institutionele economie voegen specifiek sociale elementen toe aan hun theoretisch kader, waardoor een meer socialistische uitleg wordt gegeven over het economische systeem, de economische ontwikkeling (Mitchell, 1914) en het ondernemerschap (North, 1990). De verhoging van interesse voor sociale aspecten vormt de basis van een theoretische benadering voor SO. Met als bijgevolg dat een interdisciplinaire aanpak raadzaam zou zijn om het begrip van het fenomeen te verrijken. In deze context heeft de institutionele theorie veel te zeggen over SO. Hieronder wordt aangehaald waarom de institutionele theorie van toepassing is op SO (Urbano et al, 2010).

Eenzijds is een van de meest interessante bijdragen in institutioneel economisch denken gerelateerd aan het verschil dat is gevonden tussen commerciële en sociale efficiëntie. Clark (1923), een van de meer erkende auteurs van de eerste generatie institutionalisten, maakte een duidelijk onderscheid tussen beide soorten efficiëntie. Volgens Clark (1923) is commerciële efficiëntie de efficiëntie van de

individuele onderneming om winst te maken, terwijl sociale efficiëntie de efficiëntie van het economische systeem is bij het produceren van menselijke of sociale waarden. Deze sociale waarden zijn waarden die bijdragen aan het welzijn van de gemeenschap en aan het individuele welzijn. De sociale doeleinden van ondernemers contrasteren dan ook met de traditionele doelstellingen van de ondernemer, en dat is het maximaliseren van hun persoonlijke rijkdom (Shaw & Carter, 2007).

Anderzijds hebben institutionele theoretici de kritische functie van instellingen benadrukt (North, 1990). In het bijzonder, vanuit een institutioneel oogpunt, wordt het gedrag van de mens grotendeels gevormd door de waarden en de instellingen van de samenleving waarin zij leven (Mitchell, 1914). Ook wordt de beslissing om een nieuwe onderneming op te richten, bepaald door het bestaande institutionele kader. Dat kader bepaalt de acties van verschillende agenten die aan de samenleving deelnemen door een structuur van stimulansen en opportuniteiten (Urbano et al., 2008). In de context van SO brengen sommige instellingen en hun bijbehorende waarden ondernemers ertoe om te handelen op een manier die sociaal wenselijk wordt geacht en op deze manier worden ze sociale ondernemers genoemd (Urbano et al., 2010).

Met betrekking tot het concept van 'instelling' ontwikkelen de meest recente institutionalisten, genaamd neo-institutionalisten, een brede definitie. North (1990, p. 3), een van de belangrijkste auteurs in het veld, wijst erop dat "instellingen de spelregels zijn in een samenleving, of meer formeel, instellingen zijn de beperkingen die vorm geven aan menselijke interactie". Volgens North (1990) kunnen instellingen formeel zijn, zoals politieke regels, economische regels en contracten, of informeel, zoals gedragscodes, attitudes, waarden, gedragsnormen en conventies, kortom, de cultuur van een vastberaden samenleving. Het standpunt van North is dat formele instellingen ondergeschikt zijn aan informele instellingen, in die zin dat zij doelbewust gebruikt worden om de interacties van een samenleving structuur te geven in overeenstemming met de normen en culturele richtlijnen waaruit haar informele instellingen bestaan. Terwijl een bestuursorgaan de evolutie van de formele instellingen van een samenleving op een nogal directe manier kan beïnvloeden, zijn informele instellingen veel minder tastbaar en vallen meestal buiten de directe invloed van de openbare orde. Ze kunnen worden gevormd, maar hebben de neiging weerstand te bieden aan verandering en de tijd te nemen om te evolueren naar nieuwe sociale normen (Urbano et al., 2010).

Roth en Kostova (2003) merkten ook op dat er een tendens bestaat van oudere inefficiënte instellingen die overeind blijven, zelfs na radicale institutionele verandering, en dat nieuwe institutionele structuren vaak voor een deel voortkomen uit reeds bestaande. Roth en Kostova (2003) introduceren het begrip "Institutionele imperfecties" om scenario's te beschrijven waar een kloof is tussen een gewenste institutionele regeling en de feitelijke institutionele vorm. Ook het onderzoek van Rivera-Santos & Rufin (2010) benadrukt de uniekheid van de institutionele omgeving op zelfvoorzienende markten, waar normatieve en cognitieve instellingen de overhand hebben en regelgevende instellingen een veel kleinere rol spelen. Er wordt gesuggereerd dat op zelfvoorzienende markten de zakelijke ecosystemen



vaak gekarakteriseerd worden door structurele gaten, met vaak ook regulerende gaten. Enerzijds op het spectrum bevinden zich ontwikkelde landen met meer gevestigde/volwassen instellingen. Deze landen hebben vaak een actieve regering die hen steunen en dus SO steunen. Dit wordt 'institutional support' genoemd (Evans, 1996). Daar tegenoverstaand bevinden zich zelfvoorzienende markten met serieuze institutionele gaten, ook wel 'institutional gaps' genoemd (Littlewood & Holt, 2018).

Parmigiani en Rivera-Santos (2015) identificeerden vijf soorten institutionele leegtes, ook wel 'institutional voids' genaamd, waaronder productmarkt, arbeidsmarkt, kapitaalmarkt, contracten en regulering. Terwijl Kolk (2014) suggereert dat institutionele leegten niet moeten worden opgevat als "lege" ruimtes van instellingen, maar eerder dat informele regels zouden kunnen bestaan echter onvoldoende zijn om de volledige goede werking en ontwikkeling van markten mogelijk te maken. Kolk stelt de term institutionele "gaten" voor als een alternatief voor "leegten" als gevolg van de verschillende mate waarin instellingen aanwezig of afwezig zijn in dergelijke markten.

Het belang van de institutionele omgeving is verhoogd vanwege het feit dat sociale ondernemers vooral zijn georiënteerd door de onvervulde sociale behoeften in hun omgeving. Daarom verwachten we op basis van de onderliggende ideeën van de institutionele economie en in de meest recente werken van North (2005) dat de institutionele omgeving voor nieuw gevormde sociale ondernemingen sociale kansen definieert, creëert en beperkt, en dus de snelheid en reikwijdte van SO beïnvloedt. Een minder actieve regering kan een grotere sociale behoefte triggeren en dus een toenemende vraag naar SO veroorzaken. Een institutioneel perspectief kan dus een verhelderende verklaring geven voor de verschillende factoren die van invloed zijn op SO (Urbano et al., 2010).

### **2.3. Sociaal ondernemerschap in Zuid-Afrika**

Allereerst wordt in deze sectie de discussie van SO in het Afrikaanse continent besproken. Op die manier wordt er een algemeen beeld geschetst van de opkomst van SO in Afrika. Daarna wordt er dieper in detail getreden en wordt de geschiedenis van SO in Zuid-Afrika (ZA) uiteen gezet. Er wordt een schets gemaakt van de institutionele omgeving, waarna de opkomst van SO in een Zuid-Afrikaanse context geplaatst wordt.

#### **2.3.1. Het ontstaan van sociaal ondernemerschap in Afrika**

De opkomst van sociale ondernemingen in Afrika was grotendeels toe te schrijven aan de intrekking van de financiering door de staat voor gerelateerde activiteiten. Om de geschiedenis van de opkomst van SO in Afrika te kunnen vatten, moet men echter de belangrijke rol van buitenlandse actoren begrijpen. Buitenlandse actoren hebben van oudsher invloed op het overheidsbeleid in Afrika vanwege de gebonden voorwaarden voor buitenlandse hulp (Poon, 2010). In het bijzonder, de Wereldbank en het Internationaal Monetair Fonds (IMF), als gevolg van de oliecrisis in de jaren zeventig, ontworpen 'Structural Adjustment Policies' (SAPs) als voorwaarden voor leningen toegekend aan ontwikkelingslanden om de onevenwichtigheid van de begroting van de ontvangende landen te

verminderen en om marktgerichte hervormingen sneller in gang te zetten. Daardoor heeft Afrika, dat een belangrijke ontvanger was van de Wereldbank en het IMF, het reductiebeleid voor overheidsuitgaven, deregulering en privatisering overgenomen. Het gevolg was echter de geleidelijke vernietiging van lokale ondernemingen vanwege het onvermogen om te concurreren met multinationals. De verminderde overheidsfinanciering en toenemende sociaal-economische problemen hebben veel NGO's ertoe aangezet om sociale ondernemingsmodellen in te bouwen om zo de voorziening van hun goederen en diensten aan het publiek op een duurzame wijze te waarborgen (Poon, 2010).

Tegelijkertijd leidde de deregulering en privatisering van de SAP's tot de opkomst van een pluralistische omgeving die de rol van de staat, als de enige partij in sociaal-economische ontwikkeling, sterk verminderde. Als een gevolg hiervan, met in het achterhoofd de verslechterende sociaal-economische omstandigheden en de gelijktijdige terugtrekking van de staat, breidde de niet-overheidssector snel uit. Het onvermogen van de staat om deze sociaal-economische problemen aan te pakken, trok ook internationale aandacht en trok vervolgens ook buitenlandse hulp aan. De niet-overheidssector in de Afrikaanse landen werd vanuit verschillende onverwachte hoeken gesteund. Chabal en Daloz (1999) gaan verder met argumenteren dat dergelijke internationale hulp gericht op de niet-overheidssector de belangrijkste factor was die leidde tot de groei van NGO's en ontwikkeling van sociale ondernemingen in Afrika. Veel van deze hulp is afkomstig uit de VS, en Amerikaanse concepten en modellen van sociale ondernemingen vonden dus steeds meer hun weg naar het Afrikaanse continent. Als zodanig leidde deze uitgebreide rol van niet-overheidsactoren en het katalytische effect van buitenlandse hulp tot een snelle opkomst van sociale ondernemingen.

Poon (2010) besluit dus dat de belangrijkste drijfveren achter de opkomst van sociale ondernemingen in Afrika, de terugtrekking van de staat als gevolg van externe voorwaarden die door buitenlandse actoren worden opgelegd, evenals de institutionele ondersteuning door buitenlandse hulporganisaties.

### 2.3.2. Definities van sociaal ondernemerschap in Zuid-Afrika

Literatuur en onderzoek naar SO in ZA blijft relatief schaars. Toch liggen de definities en het ontstaan ervan in lijn met de geschiedenis van SO doorheen het Afrikaanse continent. Conform het onderzoek van Ramos (2015), geeft Claeys (2016) een uitgebreider overzicht van de meest gebruikte definities van sociaal ondernemerschap in Zuid-Afrika, samen met enkele van de belangrijkste opgenomen variabelen. Trends lijken naar voren te komen door te kijken naar een aantal van deze invloedrijke definities.

Author / Organisation	Definition	Key variables
ILO (2009)	<i>"A social enterprise's primary objective is to address social problems through a financially sustainable business model where surpluses (if any) are mainly reinvested for that purpose."</i>	# Social purpose # Sustainable business model # Surpluses reinvested
Steinman (2010)	<i>"A social enterprise's primary objective is to ameliorate social problems through a financially sustainable business model, where surpluses (if any) are principally reinvested for that purpose."</i>	# Social purpose # Sustainable business model # Surpluses reinvested
Fury (2010)	<i>"A South African social enterprise: 1. Has a primary social purpose – has a clearly stated social purpose as its core objective; 2. Uses a financially sustainable business model – has a realistic prospect of generating sufficient income to exceed costs, now, or at some point in the future; and 3. Is accountable and transparent – has a mechanism for ensuring accountability to its beneficiaries."</i>	# Social purpose # Sustainable business model # Accountability # Transparency
ILO (2011)	<i>A social enterprise is "[an] organization that has a market orientation but exists to address a social or environmental issue."</i>	# Market orientation # Social mission
ASEN (2014)	<i>Social enterprises are "organisations [that] social entrepreneurs have established to put their innovations into practice. In its broadest sense social enterprise can refer to small community enterprises, cooperatives, NGOs using income-generating strategies to become more sustainable, social businesses or companies that are driven by their desire to bring social or environmental change."</i>	# Innovation # Small community enterprises + cooperatives + NGOs # Sustainability # Social and environment change
SEA (2014)	<i>"This is a way of doing business that makes positive social and/or environmental changes. Social enterprises believe there are other things as important as making profit. These may include working with homeless people, or young people who have problems, or helping the world's poorest people get out of poverty. There may also be an environmental element to it, such as encouraging people to recycle. Social enterprise is a general term which covers lots of types of business, or ways of working."</i>	# Social mission # Environmental element
The Bertha Foundation (2014)	<i>Social enterprises are "[business] models that provide affordable services to the world's poorest communities, or which illustrate an environmental impact at the core of their business."</i>	# Business model # Environmental impact

Tabel 3: Definities van sociaal ondernemerschap in Zuid-Afrika (Claeyé, 2016, p. 7)

Opmerkelijk is het feit dat deze definities meer naar het doel en sociale innovatie van sociale ondernemingen neigen dan naar de bestuurswijze. Het gebrek aan deze laatste kan verklaard worden door de grote verscheidenheid aan organisaties die de verschillende definities proberen omvatten. Dit kan enerzijds duiden op het ontbreken van een duidelijke en coherente juridisch kader voor SO in ZA, waar verder in het onderzoek nog dieper wordt op ingegaan. Anderzijds is deze oriëntatie van definities in de richting van een meer op de VS gericht perspectief, dit kan verklaard worden door de vroege aanwezigheid van organisaties zoals Ashoka (Claeyé, 2016). Ashoka is een internationale organisatie, opgericht in Noord-Amerika. In 1990 werd het eerste programma gelanceerd. Het doel is gemeenschappen van innovators te blijven bouwen, sociale verandering te bevorderen, het stimuleren van een nieuwe zelfvoorzienende markt in Afrika door lokale sociale ondernemers te identificeren en te investeren met nieuwe ideeën voor systematische sociale verandering ("Ashoka Southern Africa", z.d.).

### **2.3.3. Het ontstaan van sociaal ondernemerschap in Zuid-Afrika**

Van sociaal ondernemen kan worden gezegd dat het een lange geschiedenis heeft in Zuid-Afrika, ook als de term zelf een recenter fenomeen is (Littlewood & Holt, 2018). De opkomst van sociaal ondernemerschap in Zuid-Afrika dateert al van de koloniale tijd, met de introductie van coöperaties. Net als in veel andere Afrikaanse landen zijn coöperaties in Zuid-Afrika geen inheems gekweekte instellingen, maar werden ze geïntroduceerd door het koloniale bestuur (Hussi et al. 1993). Reeds in 1892 werd Zuid-Afrika's eerste coöperatie gevormd in Pietermaritzburg. Onder apartheid was er een duale ontwikkeling van de coöperatieve beweging in Zuid-Afrika, met enerzijds de coöperaties die gericht waren op het dienen van de belangen van de 'blanke' gemeenschappen, en anderzijds de coöperaties die de belangen van 'zwart' en 'gekleurde' communities dienden. Terwijl de eerstgenoemde genoot van overheidssteun voor een reeks initiatieven, had de laatste geen toegang tot hetzelfde coöperatieve systeem (DTI, 2012). In dit verband ontstond de coöperatieve sector in Zuid-Afrika met de oprichting van de overwegend blanke landbouwcoöperaties, gericht op de ontwikkeling en opbouw van de blanke landbouwgemeenschap. Uiteindelijk zouden deze zich ontwikkelen tot krachtige zakelijke ondernemingen die een groot deel van de landbouwproductie, marketing en verwerking in plattelandsgebieden beheersen (DTI, 2012).

Eind jaren zeventig en tachtig heeft het land een hervorming doorgevoerd die een democratisering van het politieke en sociale leven, alsook een deregulering en privatisering van de economie met zich meebracht. Deze liberalisering opende de ruimte voor de geboorte van nieuwe productievormen, zoals werknemerscoöperaties. Dit betekende dat zwarte coöperaties gevormd konden worden in townships en in de Bantustans (het 'thuisland' dat toegewezen was aan de zwarte bevolking als onderdeel van het apartheidsbeleid). Ze genoten echter niet voldoende wettelijke en economische steun in vergelijking met blanke coöperaties vanwege het apartheidsbeleid (Khumalo, 2014). In de praktijk ontstonden deze vroege zwarte coöperaties als een overlevingsmechanisme voor de achtergestelde bevolkingsgroepen (Claeyé, 2010).

In de jaren tachtig werden coöperaties door het maatschappelijk middenveld erkend als een middel om economische en sociale achterstand onder de allerarmsten te verminderen (DTI, 2012). Sinds de democratisering begin jaren negentig, heeft de Zuid-Afrikaanse regering zich toegewijd aan de bevordering van coöperaties als een instrument voor post-apartheid wederopbouw en ontwikkeling. Dit deden ze door middel van een aantal beleidsmaatregelen en overheidsinstellingen die rechtstreeks of onrechtstreeks een ondersteuning waren voor de coöperatieve sector (DTI, 2012). Dit zorgde dan ook voor een explosie aan inschrijvingen van nieuwe coöperaties na de afkondiging van de Coöperatie Wet van 2005. Ondanks deze piek in nieuwe geregistreerde coöperaties is het daadwerkelijke aantal operationele coöperaties vrij laag gebleven: slechts 10% (of ongeveer 2.600 coöperaties) van het totaal aantal geregistreerde coöperaties lijken actief te zijn. Dit kan worden toegeschreven aan factoren als de wereldwijde recessie en de afname van ondersteuning, training en middelen, die in feite de

kwetsbaarheid van deze organisaties verhoogden en hun vermogen om te concurreren tegen particuliere bedrijven (Twalo, 2012).

Historisch gezien is de 'non-profit' sector in Zuid-Afrika relatief sterk ontwikkeld in vergelijking met andere Afrikaanse landen. Het werd gevormd door de traditie van de ondernemende Nederlandse kolonisten en de helpende geest (vaak Ubuntu genoemd) van de inheemse volkeren (Swilling et al. 2004). Zoals Visser (2011) suggereert dat sociaal ondernemerschap 15 jaar voor de val van de apartheid in 1994, is ontstaan. Het ontstaan van organisaties die een aantal sociale kwesties hebben aangepakt geconfronteerd met achtergestelde en kansarme gemeenschappen. Tegelijkertijd betekende dit echter dat die groepen aan wie toegang tot overheidssteun werd geweigerd, werden gedwongen om op hun eigen netwerken van sociale ondersteuning, die meestal informeel waren, te vertrouwen. Dit zou uiteindelijk een belangrijke rol spelen in de politieke en sociale mobilisatie in de jaren van de strijd tegen apartheid. Met andere woorden, tegen de tijd van de overgang naar democratie, begin jaren negentig, ontstond in de institutionele gaten van Zuid-Afrika een omvangrijke derde sector die werd gedomineerd door dienstenactiviteiten naast een relatief groot aantal belangenbehartiging gerichte organisaties (Swilling et al., 2004).

Na de democratische overgang moest het maatschappelijk middenveld zichzelf opnieuw definiëren in het licht van de uitdagingen omtrent ontwikkelingen waarmee de nieuwe staat werd geconfronteerd (Steinman en van Rooij 2012). Een aspect van deze verandering was een verschuiving in interesse van internationale donoren, van financiering van ngo's naar ondersteuning en financiering van de nieuw gekozen democratische regering. Dit resulteerde in een diepe crisis in de sector (Patel et al., 2012), die moest veranderen van een welzijnsbeweging, oorspronkelijk opgericht als gevolg van vrijwillige activiteit en wederzijdse bijstand, voor directe dienstverlening.

Hierna is een shift ontdekt van de 'do good' organisaties naar een meer zakelijke benadering in de manier waarop ze hun werkzaamheden uitvoeren (Claeyé, 2016). Deze verschuiving kan worden verklaard door een aantal convergerende factoren. Eerst en vooral was er een verandering in de wereldwijde discussie rond internationale ontwikkeling, die benadrukte verhoogde prestaties in ontwikkelingssteun (Murphy 2008). Ten tweede zijn de fondsen die donoren beschikbaar hebben gesteld aan het afnemen, wat betekent dat organisaties ter plaatse andere manieren moeten vinden om het voortbestaan en de duurzaamheid van hun activiteiten te waarborgen. Dit heeft ertoe geleid dat organisaties activiteiten zoeken voor het genereren van inkomsten om de fondsen te vervangen die niet langer beschikbaar zijn (ILO, 2013). Ten slotte kan men ook wijzen op een modefenomeen dat zich in het laatste decennium heeft voorgedaan, waarbij SO steeds meer krediet lijkt te hebben gekregen. Deze convergerende ontwikkelingen hebben een basis gecreëerd voor het ontstaan van meer zakelijke sociale ondernemingen (Claeyé, 2016).

Toch is het zo dat, in de afgelopen 10 tot 15 jaar in het bijzonder, SO als een fenomeen en de sociale economie in Zuid-Afrika tot bloei is gekomen (Littlewood & Holt, 2018). Bijvoorbeeld in 2001 werd PhytoTrade Africa, de handelsvereniging van de Zuid-Afrikaanse industrie van natuurlijke producten, opgericht met het doel om armoede te verminderen en bescherming van de biodiversiteit. Drie jaar later, in 2004, werd 'Cooperation for Fair Trade in Africa' (COFTA) gevormd. Een decennium geleden, in 2009, werd 'African Social Enterprise Network' (ASEN) opgericht, hoewel deze activiteiten eind 2014 werden opgeschort. En in 2012, ontstond 'the Social Enterprise Academy', beide gevestigd in ZA (Littlewood & Holt, 2018). In meegaande lijn steeg ook de toenemende academische betrokkenheid, bijvoorbeeld in 2010, zijn de onderzoekscentra 'the Centre for Social Entrepreneurship and the Social Economy' (CSESE) opgericht aan de Universiteit van Johannesburg en 'the Bertha Centre for Social Innovation and Entrepreneurship' opgericht aan de Universiteit van Cape Town. Evenals is het eerste geaccrediteerde programma van SO in ZA aan het Gordon Institute of Business Science aan de Universiteit van Pretoria te volgen (Claeyé, 2016). De hoogtepunten van de belangrijkste gebeurtenissen in de geschiedenis van SO in ZA worden weergegeven in onderstaande tabel:

Year	Events
1892	Founding of the Pietermaritzburg Consumers Cooperative.
1966	UN declares apartheid a crime against humanity. Donors begin funding local civil society.
1970s	Growth of 'civics' campaigning around local material issues (e.g. better service delivery) and wider political issues (overthrow of apartheid)
1980s	Agricultural cooperatives; Trade union cooperatives emerge
1991	Ashoka Foundation opens offices in South Africa
1994	First free national and local elections in South Africa
1997	National lotteries Act (Act No. 57 of 1997) distribute proceeds to good causes Non-profit Organisations Act(1997), repeals restrictive Fundraising Act 1978
1999	End of transition to democracy, reduction in international donor funding
2001	PhytoTrade Africa formed
2003	Broad-based Black Economic Empowerment Act
2004	Cooperation for Fair Trade in Africa (COFTA) formed; Co-operative Development Policy for South Africa, 2004;
2005	Cooperatives Act (Act No. 14 of 2005)
2006	South African Social Investment Exchange (SASIX) launched
2009	ASEN and UnLtd South Africa created. ILO social enterprise research study commences
2010	CSESE founded at the University of Johannesburg; Gordon Institute of Business Science (GIBS) launches Social Entrepreneurship Certificate Programme (SECP); South African government New Growth Path Framework
2011	Bertha Centre for Social Innovation and Entrepreneurship launched University of Cape Town; Social Enterprise World Forum, Johannesburg
2012	Social Enterprise Academy Africa formed
2013	COFTA - World Fair Trade Organisation Africa; Amendments to Cooperative Act (2005)
2014	ImpactHub Johannesburg launches Social Impact Accelerator

Tabel 4: Belangrijkste gebeurtenissen in de geschiedenis van sociaal ondernemerschap in Zuid-Afrika (Littlewood & Holt, 2018, p. 536)

### 2.3.4. Het institutionele perspectief op sociaal ondernemerschap in Zuid-Afrika

#### *Regulerende pijler*

Hoewel sociaal ondernemerschap meer aandacht heeft gekregen van de overheid, bestaat er tot op heden geen enkel regelgevingskader voor sociaal ondernemerschap in Zuid-Afrika (Lambooy et al. 2013). Dit institutioneel gat ('institutional gap') is geïdentificeerd als een obstakel voor het ontwikkelen van de sector van SO (Steinman & van Rooij, 2012). Sociaal ondernemen in ZA wordt beheerst door een aantal bestaande beleidsmaatregelen, voorschriften en initiatieven, die de omgeving en het potentieel voor de ontwikkeling van de sociale ondernemingen bepalen en beïnvloeden. Deze omvatten wetten met betrekking tot de registratie en verplichtingen van bedrijven en non-profitorganisaties, belastingrecht, 'Broad-Based Black Economic Empowerment' (B-BBEE), enz. Daarom, zoals Fox en Wessels (2010) aangeven, bestaan sociale ondernemingen in Zuid-Afrika momenteel onder verschillende rechtsvormen.

Marcus coetzee (2016) identificeert drie verschillende hoofdgroepen:

1. Non-profit entiteiten: entiteiten zonder winstoogmerk waaronder vrijwillige verenigingen, trusts, Sectie 21 bedrijven/ 'Non-Profit Companies' (NPC's).
2. For-profit entiteiten: entiteiten met winstoogmerk waaronder coöperaties en particuliere ondernemingen.
3. Hybride structuren: waarbij sociale ondernemingen hun doelstellingen en activiteiten verdelen over twee of meer juridische entiteiten, bijvoorbeeld een privaat bedrijf met winstoogmerk combineren met een organisatie zonder winstoogmerk, zoals een trust.

Gevarieerde wetgeving is belangrijk voor het informeren van de activiteiten van sociale ondernemingen in Zuid-Afrika, waaronder wetgeving met betrekking tot non-profitorganisaties, zoals de Non-profit Organisations Act (1997), tot coöperaties, b.v. de Co-operatives Act (2005), bredere zakelijke wetgeving, b.v. de Companies Act (2008) en 'empowerment' wetgeving zoals de Broad-Based Black Economic Empowerment Act (2003), gewijzigd in (2013). Deze wet, die tot doel heeft transformatie en empowerment van voorheen achtergestelde Zuid-Afrikanen, ook bekend als Broad-Based Black Economic Empowerment (B-BBEE), is een belangrijk onderwerp in bredere zakelijke en maatschappelijke relaties in Zuid-Afrika (Andreasson, 2011). Sinds het einde van de apartheid, zo niet eerder, staan for-profit entiteiten in Zuid-Afrika en met name bedrijven onder druk om deel te nemen aan de nationale empowerment-agenda, om legitimiteit te verkrijgen of te behouden, en om hun sociale licenties veilig te stellen (Littlewood & Holt, 2018).

In 2003 heeft de Zuid-Afrikaanse regering de 'National Broad-Based Black Economic Empowerment Act' in het leven geroepen. Op die manier zijn zij in staat om 'Codes of Good Practices' uit te geven met betrekking tot B-BBEE. Een wijziging van deze wet werd in 2013 doorgevoerd, en telt tot op heden 5 elementen van de Codes die de basis vormen voor het opstellen van een generieke scorekaart waarmee de prestaties van een bedrijf kunnen worden beoordeeld voor hun B-BBEE-naleving. Babarinde (2009)

beschrijft deze vijf elementen, hun indicatoren en de relatieve weging die aan het B-BBEE-proces wordt gegeven, als volgt:

- 'Ownership': de overdracht van eigendom aan Zwart (20 punten).
- 'Management Control': het aandeel van zwart in het senior management en aanpassing aan de 'Employment Equity Act' (15 punten).
- 'Skills Development': het deel van de lonen toegewijd aan training (15 punten).
- 'Enterprise & Supplier Development': aanbesteding en investering bij "Black-Owned" -bedrijven (40 punten).
- 'Socio-economic Development': ondersteuning van gemeenschapsinitiatieven (5 punten).

Op basis van hun algehele B-BBEE-prestaties bereiken bedrijven een B-BBEE-status van niveau 1 tot niveau 8 (met niveau 1 als het hoogste B-BBEE-niveau) en de nodige erkenning. Bedrijven kunnen punten claimen voor hun eigen B-BBEE-scorekaart door in te kopen bij B-BBEE-conforme bedrijven, met name bedrijven die hogere B-BBEE-niveaus hebben behaald. Bedrijven stellen hun eigen doelen en meten de voortgang intern of via een auditor. Hoewel betrokkenheid bij B-BBEE vrijwillig is en er geen directe financiële boetes zijn voor het niet naleven ervan, is het een belangrijk criterium bij het verkrijgen van bijvoorbeeld overheidsopdrachten, toegang met prioriteit tot financiering van banken en fiscale stimulansen voor sociaaleconomische ontwikkelingsactiviteiten. Littlewood & Holt (2018) concluderen dat de BBEE-wetgeving belangrijke implicaties met zich meebrengt voor sociale ondernemingen met winst oogmerk in Zuid-Afrika, alsook voor relaties tussen sociale ondernemingen en Zuid-Afrika's regering.

Een laatste belangrijke regelgevende dimensie van het institutionele klimaat in ZA, heeft betrekking op nationaal beleid zoals het Coöperatief Ontwikkelingsbeleid voor Zuid-Afrika en 'the New Growth Path'. In het kader van deze laatste wordt expliciet de rol van de sociale economie, inclusief de sociale ondernemingen, en het scheppen van duurzame banen, erkent.

#### *De normatieve en cognitieve pijler*

Echter, om de institutionele omgeving in ZA en de invloed ervan op SO te begrijpen, is het belangrijk om ook rekening te houden met de normatieve en cognitieve dimensie van de omgeving. Allereerst moet worden opgemerkt dat, terwijl sociale ondernemingen gestimuleerd worden door regelgeving om betrokken te zijn met de transformatie en empowerment kwesties, er ook dringende normatieve verwachtingen zijn. Het is zelfs cognitief vanzelfsprekend dat organisaties en individuen in heel ZA zouden moeten bijdragen aan de aanpak van deze oudere problemen en uitdagingen voor duurzame ontwikkeling.

Andere normatieve invloeden op SO in ZA zijn onder meer netwerken van beoefenaars en een groeiend aantal opleidingen en ondersteuningsplatformen, bijvoorbeeld SEA, UnLtd South Africa, Greater Good South Africa, ImpactHub, de Bertha Foundation en de BCSIE, en het 'International Centre for Social



Franchising' onder anderen (Littlewood & Holt, 2018). Dergelijke organisaties kunnen nabootsende isomorfe invloeden uitoefenen op sociale ondernemingen, om ze naar 'best practices' in de praktijk te sturen. Deze organisaties hebben vaak sterke internationale banden met wereldwijde sociale ondernemingen en netwerken, bijvoorbeeld SEA is aangesloten bij de 'Social Enterprise Academy Scotland', terwijl CSESE werd gelanceerd met steun van de ILO, kort voor 'International Labour Organization' van de Verenigde Naties. Andere binnenlandse actoren werken ook samen met Amerikaanse organisaties zoals Ashoka en de Schwab Foundation. Met de opkomst en lokale inzichten en praktijken van sociaal ondernemerschap als gevolg van het samenspel van binnenlandse en internationale invloeden, wordt ZA geïnformeerd door wereldwijde ontwikkelingen op het gebied van sociaal ondernemerschap (Nicholls, 2010).

#### *Institutionele 'voids' en 'gaps'*

In dit onderzoek is er al sprake geweest van institutionele leegten en gaten en vragen waar Zuid-Afrika zich op een spectrum tussen zelfvoorzienende markten en ontwikkelde landen, met volwassen en gevestigde instellingen, zou bevinden. Littlewood en Holt (2018) stellen dat Zuid-Afrika een ietwat tussenliggende 'opkomende markt' positie inneemt (Khanna en Palepu, 1997). Formele instellingen in Zuid-Afrika zijn relatief sterk, en in veel gebieden is de economie geavanceerd. Tegelijkertijd blijft de informele economie in ZA een belangrijk onderdeel van de algemene economie. Ongeveer drie miljoen mensen die werken, dat is ongeveer 18 procent van alle werknemers (16,53 miljoen), zitten in de informele sector. Dat is veel lager dan andere ontwikkelingslanden (Yu & Nackerdien, 2019). Dit naast elkaar bestaan van de formele economie met een grote informele economie vereist vaak dat Zuid-Afrikaanse sociale ondernemingen actief zijn in beide, en wellicht koppelingen tussen hen aanbieden om institutionele gaten te dichten (Littlewood & Holt, 2018).

## **Hoofdstuk 3: Case study**

In dit hoofdstuk gaan we de case study bespreken. De opbouw van het hoofdstuk is als volgt geconstrueerd: Eerst wordt de methodologie besproken, de werkwijze die gehanteerd is om de case study te ontleden. De eigenschappen van de uitgekozen sociale ondernemingen worden kort weergegeven. Vervolgens worden de bevindingen, gestaafd met quotes uit de interviews, besproken. Deze bevindingen worden dan later in het volgende hoofdstuk getoetst aan de literatuurstudie.

### **3.1. Methodologie**

De opzet voor de methodologie werd kort besproken in hoofdstuk 1. Zoals reeds aangehaald wordt er gebruik gemaakt van de case study methode. Case study is een van de meest gebruikte kwalitatieve onderzoeksmethoden, die door 'hoe' of 'waarom' vragen met betrekking tot het fenomeen de case(s) onderzoekt (Yin et al., 2015). Yin (2003, p. 7) definieert case als "een hedendaags fenomeen in zijn werkelijke context, vooral wanneer de grenzen tussen een fenomeen en context niet duidelijk zijn en de onderzoeker weinig controle heeft over het fenomeen en de context". Zijn definitie van case weerspiegelt ook zijn pleidooi voor de case study als een legitieme onderzoeksmethode. De veronderstelling die aan de definitie ten grondslag ligt, is dat andere onderzoeksstrategieën zoals geschiedenis, experimenten en enquêtes niet in staat zijn onderzoek te doen naar de case die onderzoekers interesseert. Daarom hebben ze een 'uitgebreide onderzoeksstrategie' nodig, genaamd case study (Yin, 2003).

Voor deze methode kan men één of meerdere cases onderzoeken: de single-case study of de multiple-case study. Voor dit onderzoek wordt de multiple-case study toegepast met als doel nieuwe theoretische voorstellen te ontwikkelen die bestaande kennis over SO uitbreiden. Bovendien worden multiple-case studies over het algemeen ook als robuuster beschouwd en biedt het een betere basis om een theorie op te bouwen (Eisenhardt & Graebner, 2007). In het bijzonder maakt het ontwerp met multiple-case studies het mogelijk om na te gaan of bepaalde bevindingen eigen zijn aan één bepaalde case of dat deze worden herhaald door meerdere cases. (Yin 1984).

De tien cases, die voor dit onderzoek gebruikt zijn geweest, waren het resultaat van convenience sampling, waarbij de selectie gebaseerd is om de meest toegankelijke ondernemingen (Marshall, 1996). Eerder werd er wel onderzoek gedaan naar welk soort bedrijven geschikt waren om het onderzochte fenomeen te verklaren. Voor dit onderzoek werd er doelgericht gezocht naar sociale ondernemingen in Kaapstad. De meest toegankelijke zijn uiteindelijk benaderd geweest.

De dataverzameling kan uitgevoerd worden met behulp van verschillende methoden en hulpmiddelen, volgens het concept van triangulatie voorgesteld door Yin (1984). De gegevens kunnen bijvoorbeeld verzameld worden door middel van interviews, observaties en enquêtes (Yin, 2009). Voor dit kwalitatief onderzoek is er geopteerd geweest voor het afnemen van semi-gestructureerde interviews, ook wel

diepte-interviews genoemd. Aangezien er gebrek is aan informatie over het ontstaan en de ontwikkeling van SO in een context als ZA, zijn de interviewvragen niet enkel gebaseerd op de literatuurstudie. Een logische redenering rond het hoe en waarom van het ontstaan en de ontwikkeling van een sociale onderneming is opgebouwd, waar een opeenvolgende schets aan interviewvragen uit voortvloeiden. Een algemeen interviewprotocol (zie bijlage 1) vooropgesteld. De duur van de interviews varieerde van 34 minuten tot een uur en 13 minuten. Van het protocol werd vaak afgeweken omdat er semi gestructureerde vragen werden gesteld. Op die manier kon er meer gedetailleerde informatie bekomen worden.

In onderstaande tabel kan men een beschrijving terugvinden over de ondernemingen waarover informatie bekomen is tijdens de interviews. Ze zijn allemaal actief in dezelfde sociale sector, hebben verschillende juridische vormen aangenomen en variëren in het aantal jaren dat ze actief zijn, alsook in grootte. Evenals hun sociale missie, economische basis en de functietitel van de geïnterviewde persoon in kwestie staat beschreven. De anonimiteit van de respondenten en de sociale ondernemingen waarvoor ze werken wordt gewaarborgd. Daardoor kan men in de sectie met bevindingen een hoofdletter terugvinden bij de quotes. Deze hoofdletter kan terug gelinkt worden aan de kolom 'Sociale onderneming' in Tabel 5.

Na het transcriberen van de interviews, worden ze onderzocht volgens de within-case analyse. De diepgaande analyse onderzoekt één enkele case. Het gaat erom vertrouwd te worden met één case om zo unieke patronen te ontdekken. Hierna volgt een cross-case analyse, waarbij de verschillende cases met elkaar vergeleken worden met oog voor overeenkomsten en verschillen (Vanwynsberghe & Khan, 2007). Inductief kan er dan een theorie gevormd worden door het identificeren van patronen en verbanden tussen de cases die besproken wordt in de volgende sectie 'Bevindingen' (Eisenhardt & Graebner, 2007).

In het volgende hoofdstuk wordt er ter afsluiting een vergelijking gemaakt tussen de bevindingen van het kwalitatief onderzoek en de bestaande literatuur. De overeenkomsten en verschillen komen uitgebreid aan bod, evenals de nieuwe bevindingen die voortkomen uit de case study. Hierna zal een antwoord op de onderzoeksvragen geformuleerd kunnen worden.

Sociale onderneming	Opgericht in	Grootte	Rechtsvorm	Sociale missie	Economische basis	Functietitel respondent
A.	2015	Micro	Non-profit entiteit	Basketbal skill training, mentoring, 'empowering of youth', een veilige omgeving bieden aan de jeugd door basketbal centraal te stellen. Maatschappelijke dienstverlening door sport en een infrastructuur voor de basketbalwereld opzetten. Kinderen uit Townships stimuleren om naar school te blijven gaan, het voorzien van educatieve programma's in lagere scholen, het verschaffen van studiebeurzen.	Fondsen, subsidies, crowdfunding, partners met soortgelijke ondernemingen	Mede-oprichter
B.	2010	Klein	Non-profit entiteit	De distributie om goederen en diensten in informele markten te verbeteren, met het doel om de prijzen ervan te verlagen. Alsook om de distributie van sociale producten (b.v. maandverband, waterfilters, verrijkt voedsel) te verbeteren, met als doel om ze beschikbaar te hebben op de plaatsen waar het nodig is.	Trustfunds, partners	Mede-oprichter
C.	2013	Klein	For-profit entiteit	Om sterkte, stabiliteit en zelfredzaamheid op te bouwen door huisvesting te gebruiken als een katalysator om duurzame gemeenschappen op te bouwen.	Van groothandelaren die hun diensten gebruiken, commissies op de producten die verkocht worden via hun dienst, door data die verzameld wordt (wordt verkocht)	Mede-oprichter
D.	1997	Klein	Non-profit entiteit	Om kinderen in Townships te stimuleren om naar school te blijven gaan, om een betere generatie jongemannen in Townships te creëren, om mannen uit gangs te houden.	Fundraising, inkomen van huizen te bouwen, individuele donoren	Twee mede-oprichters
E.	2017	Micro	For-profit entiteit	Om kinderen uit Townships hoogwaardige educatieve kansen te geven, ze uit te rusten met de beste middelen, zodat ze kunnen doorgroeien naar universiteiten en/of een zinvolle baan.	Winsten van tours in Townships en hun 'gangster museum' en door verkoop van merchandise (T-shirts, petten...)	Mede-oprichter
F.	2012	Klein	Non-profit entiteit	Het verlagen van de overmakingskosten (in ZA 17%, globaal 7%), wetende dat het geld dat daardoor wordt uitgespaard gaat naar het aankopen van voeding, medicijnen en educatie.	Fundraising	Oprichter
G.	2015	Klein	For-profit entiteit	Om het milieu/de omgeving voor iedereen toegankelijk te maken, mensen bewust te maken van afval.	Commissies op de diensten die ze aanbieden	Mede-oprichter
H.	2010	Klein	Hybride structuur	Kerken ondersteunen bij armoede, onrecht en verdeeldheid waarmee ze worden geconfronteerd.	Contractuele donoren en door verkoop producten (bomen).	Mede-oprichter
I.	2003	Klein	Non-profit entiteit	Een beter(e) omgeving/milieu creëren voor de volgende generaties, door van gebruikte olieën bruikbare biodiesel te maken.	Individuele donoren, contributie van kerken, fondsen	Mede-oprichter
J.	2009	Klein	Hybride structuur		Particuliere financiering en verkoop producten	Oprichter

Aantekening. Grootte (gebaseerd op aantal werknemers/vrijwilligers): Micro: 1-9 Klein: 10-49

Tabel 5: Beschrijving van de sociale ondernemingen (eigen weergave)

### **3.2. Bevindingen**

Voor het onderdeel 'bevindingen' wordt de structuur van het interviewprotocol aangehouden. In deel 1 van het protocol werden de algemene kenmerken van de sociale ondernemingen beschreven zoals: jaar van oprichting, grootte, rechtsvorm, sociale missie, economische basis en de functietitel van de geïnterviewde respondent(en). Deze beschrijvingen kunnen teruggevonden worden in 'Tabel 5'. Verder in deel 2 van het protocol (3.2.1.) komt de sociale ondernemer aan bod. Heeft hij/zij gestudeerd? Komt hij/zij uit een welvarende of arme achtergrond? In deel 3 en 4 (3.2.2 en 3.2.3) gaat het over het ontstaan en de ontwikkeling van de sociale ondernemingen. En ten slotte in deel 5 (3.2.4.) wordt de institutionele omgeving van ZA besproken. Deze bevindingen gaan we staven met quotes uit de interviews. Hieruit wordt duidelijk welke standpunten repeterend zijn of uniek worden bevonden.

#### **3.2.1. Sociaal ondernemer**

In het begin van het interview wordt er gefocust op de achtergrond en de eigenschappen van de sociale ondernemer. Wat opvallend is, is dat acht van de tien (mede-)oprichters een hogere opleiding hebben genoten.

"So, I went to business school and I have a master in management." (C)

Ook hun achtergrond, waar ze vandaan komen en hoe ze hun jeugd hebben beleefd, hangt nauw samen met de oprichting van hun sociale onderneming. We spreken over identificatie met de sociale onderneming. Deze quotes bespreken we in volgende sectie aangezien dit het ontstaan van de sociale onderneming beïnvloedt.

#### **3.2.2. Het ontstaan van sociale ondernemingen**

Zeven sociale ondernemers laten weten dat ze door hun eigen achtergrond en ervaringen geneigd waren om hun sociale onderneming op te richten. Zij identificeren zich met de kwesties die hun opgerichte onderneming aanpakt en voelen zich onrechtstreeks verantwoordelijk om een keerpunt te zijn in andere mensen hun leven met gelijkaardige problemen die zij zelf ervaren hebben.

"My partner and I realized that we are the men we are today because of basketball. So we felt like what better ways for us to give back to youth than to create a nonprofit. That we help create opportunities to the sport of basketball. So when we came together, we decided that one of the biggest things lacking in basketball in Cape Town was infrastructure. So we reached a conclusion that we would create an organization that would start to build infrastructure." (A)

"I mean, part of it was a personal challenge I was wanting to get involved in starting something and being on the ground, I quite liked that. But also, I had a long history of engagement as someone within the church who was interested in this stuff and was seeing that we were missing

the plot as far as the post-apartheid South Africa was concerned and wanted to get involved in helping make a difference there." (I)

Meerdere geïnterviewde respondenten zijn opgegroeid in 'townships'. Townships zijn dorpen gevormd aan de buitenrand van de stad. Deze dorpen zijn tijdens de apartheid ontstaan om de kleurlingen buiten de stad te houden. Hier heerst een enorme armoede, gebrek aan onderwijsinstellingen op niveau, criminaliteit en de snelle verspreiding van HIV, zelfs nu post-apartheid. Volgende getuigenissen van oprichters die in de townships wonen/hebben gewoond:

"I did all my schooling in the townships, from kindergarten to high school. I do identify with these kids. I do identify with the kind of challenges that they're dealing with, because I grew up in those social dynamics, so I understand the kind of challenges they have to deal with, and therefore I'm in a better position to help them to navigate their way out of poverty." (B)

"I got a scholarship to go and study at a private nonprofit school for high performing students, and that also made a difference. It contributed to my success. I was then able to pass my matric that would earn me a place in university. But when I got there, I also realized that the people who are here... You know those kinds of people who have also been fortunate like myself. But then what about my peers who I started in primary school with? Some of them who have died, some of them who are dying, some affected by aids, some are gangsters and stuff. And I looked at this and said to myself: 'Well, something has to be done about this, about changing our society, our communities.' " (F)

In de beruchte townships is er sprake van bendes, de term 'gangsterism' wordt hier ook wel voor gebruikt. Het zijn criminele bendes meestal betrokken bij georganiseerde illegale praktijken. Dit fenomeen is te wijten aan armoede, ongelijkheid en werkloosheid. Het gebruik van geweld door gangsters is een grote bedreiging voor de gemeenschap, elk jaar sterven duizenden mensen door toedoen van deze bendes.

"It's not nice to see your friends fighting other gangs. And I see them being stabbed almost to death. And it's not nice to see them not being afraid to go to school because the school is situated in a place where a rival gang owns that area. So now these kids have to drop out from school because of that. It's not nice to see intelligent kids, kids that were far more intelligent than us being killed by gang violence. The kids that could have achieved quite a lot. And we're now in a state where nobody was doing anything about it, it became a norm for that to happen. Why is it that should we allow it to continue? One of the reasons that led to me saying that, no longer, this thing is unacceptable. It was extremely destructive. I guess we couldn't take it anymore." (E)

Een andere reden voor het ontstaan van de sociale ondernemingen is het herkennen van een sociale behoefte en het inspelen op deze nieuwe sociale waarden door de sociale ondernemer. Negen ondernemers bevestigden institutionele leegtes te vullen.

"I saw that there was an opportunity to do last-mile distribution of this product and that's how I came to South Africa, because they have a very large population that we could target, base-of-the-pyramid, so people living with less than \$2 per day, they have around 30 million of them. And they have a very good infrastructure, which means that it's easier to do deliveries in South Africa than to do it, let's say, in Uganda. So, that's why I targeted South Africa and that was the game of the project, to increase or to improve the distribution of the social products. And we did a couple of things and so that actually... There was a real interest to not only improve the distribution of social products but of any products that can be available to poor people because they have to pay today what we call "the poverty premium" and we thought that, with our solution, we could actually also tackle that. 'The poverty premium' is basically the concept of saying that if you're poor, you'll pay more for your groceries. And very concretely it means that you either buy your products from an inefficient informal store that's buying very small quantities, doesn't have much working capital, doesn't have business skills, so it's operation is not really run in a good way so the prices are really high. Or, you go to a supermarket to get the right market price but then you need to pay transportation to go there. And the transportation is quite expensive. Whatever you choose, you'll basically pay more than a normal consumer that just has access to a supermarket." (C)

"So our mission is really to provide quality educational opportunities to kids from poor communities, because our schools are insufficient and they are under resourced. So what we try to do is to provide these children with the best resources they can use to equip themselves so that they can progress to university and meaningful employment." (F)

Een viertal halen duidelijk aan dat het oprichten van een sociale onderneming geen rozengeur en maneschijn was, en dat steun in het begin moeilijk te vinden was. Voor hen voelden het aan alsof zij de oprichting grotendeels alleen hebben verwezenlijkt zonder hulp van andere instituties. Volgens de sociale ondernemers komt dat door het feit dat ZA nog niet klaar was/is voor SO. E verklaart dat ondanks het feit dat ze een professioneel netwerk van zakenmensen rondom hen hadden, er toch geen begrip was voor hun sociale ondernemingszin. En J voegt toe dat de institutionele belegger die uiteindelijk in zijn sociale onderneming geïnvesteerd heeft, enkele jaren geleden nog heel duidelijk 'nee' zei.

"Everything that we've established, any support we establish, is come through us going and knocking on doors. We had nothing when we started." (A)

"I suppose that one of the things that was a challenge is that people in South Africa are social entrepreneurship and social enterprises, it's a very foreign concept they're at. And when you tell someone that you're a social business, they really think, "Oh so you use social media." We had to spend a lot of time trying to educate people about what we wanted to do. You get a lot of people saying 'no', but I think it's difficult to say, 'cause I think any start up would have a lot of people saying 'no' to them. But I felt that it was even more difficult from that aspect to try and get people to... we could find people that would kind of help us and get their head around it, but it was a major challenge to get people to try and understand that you would have a business that wasn't trying to make as much money as possible. That is not well understood in South Africa." (G)

### **3.2.3. De ontwikkeling van sociale ondernemingen**

Na de moeizame oprichting zijn voor twee van de vier sociale ondernemers, die het idee hadden er alleen voor te staan, formele instituties hen beginnen steunen bij de verdere ontwikkeling van de sociale onderneming. Deze formele instituties nemen verschillende vormen aan, zoals onderwijsinstellingen, fondsen, particuliere stichtingen, de overheid en andere sociale ondernemingen. In sommige gevallen zijn het internationale stichtingen die wereldwijd actief zijn.

"But it became easier once the idea was implemented. But the group of business people, even though they knew nothing about museums, even though they knew nothing about the sector or the industry that we wanted to reckon, they were willing to help." (E)

Op twee na zijn dus alle sociale ondernemers geholpen, gesteund, gegidst en/of gefinancierd geweest tijdens de ontwikkeling (en sommige zelfs bij de oprichting) van hun sociale ondernemingen door instituties. D haalt aan dat er veel gelijkaardige sociale ondernemingen zoals hen zijn die dezelfde obstakels tegenkomen. De ondernemingen zijn betrokken met elkaar en wisselen vaak ideeën uit.

"They identify young social entrepreneurs either with a very good idea or some who may have started but need to get the guidance, et cetera. And they bring us, they train us and once you're a part of that Spark International umbrella, once you have an access to other social entrepreneurs in terms of peer support but also you get to be supported by professionals in terms of your strategic thinking. But they also connect you with people who can help you with government things. So and Spark gave me my start up package at the time which was about 10,000 US dollars. But in that it included them having to help us with the branding of the websites. I also used some of that money to register our organization." (B)



"We entered a program of Red Bull, called Amaphiko, alongside 19 other social entrepreneurs that had also participated. And it was a good program to be a part of in terms of mentorship, guidance, helping us with formulation of systems. But also being in an environment where you find people who are in a similar course, because as different as our courses were, but there were people who were trying to solve socio economic problems, or social ills that were found within their societies and were using a business framework as means to try and solve those problems. And for us, social entrepreneurship is something new. And then being part of that it was an awesome experience as to how do we then balance the issue of making money with the issue of solving a particular problem within our communities." (E)

Wat een nadeel is volgens één van de geïnterviewde respondenten is dat deze ondernemingen enkel Zuid-Afrikaanse oprichters willen helpen. Aangezien hij buitenlandse roots heeft, is dit een grote beperking.

"There's a lot of programs that try to help social enterprise in South Africa. Like SAB foundation programs and these type of things. And one of the main criteria to be eligible to register or to apply for these programs is to be a South African national. And it doesn't look really at what social impact you have on South Africans but more if you, yourself are South African, which I think is not a great criterion to do because you could be from China and do really good work in the country. That's perhaps one thing, but I wouldn't say that it's really a government problem, it's more private foundations." (C)

Als er dan gevraagd wordt hoe de financiering nu is ten opzichte van jaren geleden, geeft de meerderheid hetzelfde antwoord. De financieringen nu zijn schaars geworden, sociale ondernemingen hebben het moeilijk om boven water te blijven. Zo vertelt F dat de financiering die hij drie jaar lang ontving van een donor uit Amerika, het dit jaar heeft laten afweten.

"We've never relied on grants. So a lot of times, in my understanding and experience a lot of South African NGOs particularly survived off grants, particularly from the northern European countries and elsewhere, because South Africa was the flavor of the month. And that funding is more difficult to access now, and so a lot of South African NGOs are struggling." (I)

"I would say right now, it's actually quite difficult to get funding. I feel like the sentiment at the moment on a corporate and individual basis is that the economy is constricted and thus, people are spending less money and wanting to be more cautious with the way they spend." (H)

Specifiek ingaand op de financiering die de sociale ondernemingen sinds hun ontstaan ontvangen hebben van de overheid zijn mager. Zeven van de tien respondenten beweert nooit gefinancierd te zijn door de overheid. Dit door redenen als een te traag werkend systeem, opgelegde restricties, veel

administratieve rompslomp en zelfs corruptie. C zegt nooit een aanvraag te hebben ingediend aangezien dit een hoop werk met zich meebrengt en hij angst heeft om regels opgelegd te krijgen waardoor de onderneming beperkt wordt in haar activiteiten. Deze uitspraak wordt bevestigd door G, hij benadrukt hoeveel administratief werk erin kruipt en hoe traag de overheid dit verwerkt.

"The government has a lot of money through social projects, but the challenges is again, the red tape and the admin because in order to get access to some of the funds, you have to jump through loops. And the communication between the funds are not being funneled properly, or are difficult that they are bottlenecks when it comes to the funding getting to the people who are actually on the ground doing things. You have to do a lot of work, you have to put in legwork. And my partner and I have prided ourselves in and effect that we didn't start off knocking on government's door, we started doing. And then when the government sees we have success stories, then some of the stuff that they want to implement from a theory point of view from we're doing on the practical already. So we can go and tell them, listen, just piggyback off what we already doing." (A)

"I didn't depend on the government. I have never received any money from the government. Not even 5,000 rand, not 2000 rand. But you see, now the knowing people is the face-to-face interaction, because when I start make my application, if they look at the my organisation, they're like, "Who are they?" They're like, "Ah, it's B, ah, it's B. I don't know B." My application somehow is given consideration, so basically we do have a problem. I will just bluntly say corruption when it comes to government funding, but I don't think that is a culture in the country. When I say we buy face, it's like you have to bribe your way, you know, in order to receive a government funding." (B)

"For me, the government is a dysfunctional institution, very dysfunctional institution. It did not know how to help these businesses. And it was more political than business, which I find highly problematic. They would tend to politicize every issue in terms, but besides trying to help them. Because the whole objective is trying to better the situations within these communities, rather than to create politics. So whenever you need help, you have to be a part of a certain political organization, for you to receive that help. That was a problem for me as well." (E)

Onder enkele respondenten heerst ook de angst dat wanneer ze hun idee gaan voorleggen om toch maar een overheidsfinanciering te bekommen, dat de overheid met dat idee gaat lopen.

"So when it comes to government, as social entrepreneurs, we are very skeptical of pitching our ideas to the government because, we have seen this in the past where people get exploited and people steal people's ideas." (B)

Hoewel de bevindingen omtrent de financiering van de overheid niet mals zijn, zijn er toch een enkelingen die wel tevreden zijn met de steun die ze van hen ontvangen hebben.

“In the beginning, or five months after we had done the campaign, we got seed capital from the Western Cape government of 50,000 rand, which for us I think was a big enabler to have already begun the project, be well into it, have an idea of what we wanted to do. The seed capital came from us winning a competition around the best social enterprise business plan. On one level, it motivated us to start a business plan. On the other level, it gave us a little bit of capital with some very specific requirements. We weren't allowed to spend it on salaries. We had to buy product or tools that would help us move forward. That was really great because ultimately, whatever we were spending the money on, it had to be an enabler. It had to push us forward.” (H)

“To be honest, I think we have a good relationship with the planning directorate at the government, and I really think with the government, it comes down to even relationships. And having the right people in the right positions, in government but with NGOs as well.” (D)

#### **3.2.4. De institutionele omgeving in Zuid-Afrika**

De institutionele omgeving is deels besproken geweest in 3.2.2. en 3.2.3. in relatie met het ontstaan en de ontwikkeling van sociale ondernemingen. Nu wordt de omgeving voor sociale ondernemingen op zich onder de loep genomen, beginnend bij de implementatie van beleidsmaatregelen voor het sociale landschap door de overheid. Negen van de tien respondenten merkt een gebrek aan implementatie en/of zichtbaarheid en toegankelijkheid van beleidsmaatregelen, en de diensten die daarvoor voorzien zijn, op. Er zijn goede beleidsmaatregelen ontworpen door de overheid maar worden niet geïmplementeerd, getuigt I.

“My first take is there isn't enough platforms being created for people to access the information on the different policies and legislations that government have when it comes to addressing, the social injustices or to address the social status in South Africa. As to the actual implementation. It's just hard to evaluate implementation when people are not visible. But also they are not making campaigns man, they are not visible in the community. We don't even know where their office is” (B)

“Government builds houses, and the assumption is that all social development would just sort of happen on its own. People would just know how to use their house, and whatever. And that's where we come in, where we say you can't just give people a house, you need to walk hand in hand for a while and do dedicated development. If you want this policy, which is a great policy actually, if you want this policy to become real and to actually have real outcomes, you need to implement it in the right way and do the necessary work.” (D)

Ook de implementatie voor een specifiek juridisch kader voor sociale ondernemingen is iets wat ZA mist. En zonder een correcte rechtsvorm kan een sociale onderneming sommige activiteiten niet doen zoals hieronder wordt aangegeven.

"I would say that our aim is really the social impact and we would like to really get a specific legal form... What I think is that there's still a lot of work to do between NGO's and private companies to try to have a better legal system in the middle. If you have the right legal entity, it would be easier, for example for Proctor and Gamble or Unilever to help us get this social impact as well as a business/economic impact. Today, that might be a bit of the limits that I would say in our activity." (C)

Er zijn vele sociale uitdagingen in ZA. De volgende zijn erkent door de overheid: educatie, ontwikkeling van vaardigheden en vorming, werkloosheid, economische uitsluiting, criminaliteit en HIV. De respondenten zijn het er allemaal over eens dat ze één of meerdere van deze institutionele leegtes vullen.

"So how do we close that gap and make sure that people have their right or relevant skills to the available opportunities when it comes to the job market. So township roots basically gives young people that opportunity. But also our idea is to use education to eradicate poverty." (B)

"As far as crime is concerned, if you create 16 basketball clubs all over in this community like we did, then these are all kids that not going to get involved in that gangsterism because they have their own community. Gangsters pull kids in because they want to be a part of something, they pull kids in because they show them that they can benefit." (A)

"If we talk about unemployment, we actually create business opportunities for owner drivers to operate deliveries, so that's what we try to do and our aim is to create 1,000 full-time jobs for drivers. When it comes to economic exclusion, that clearly is one of the things that we try to do with tackling "poverty premium", making sure that people don't pay more for the groceries than anyone else. Education and training and skill development is a very important one for us. According to the last surveys, 89% of the spaza shop owners listed the lack of business skills as one of their main constraints. We're actually trying to identify a business training solution." (C)

Ten slotte is er nog één laatste uitspraak omtrent de betrokkenheid van de overheid in het sociaal ondernemerschap:

"When the planet is in desperate need of change & the people don't want to change it. It will take entrepreneurs or ecopreneurs to do what it takes to make it work regardless of bureaucracy." (J)

Voor zover het 'National Broad-Based Black Economic Empowerment Act' betreft, hetgeen de overheid in 2003 het leven heeft ingeroepen, hebben zes respondenten geen enkel idee waarvoor het zou kunnen dienen. F zegt nooit geïnformeerd te zijn over het aanvragen, gebruik en voordelen van een B-BBEE score. Er bestaat veel verwarring en miscommunicatie rond, hoewel het een positieve impact zou moeten hebben op de economie post-apartheid.

"I don't really follow it much, because I have never seen how it helps us. Especially the small businesses in the township. I've never been in a position where anyone said, because of this B-BBEE thing, this is how it helped me. So because of that, I've never really focused on it. And because it's something that is pushed by the government." (E)

"I'm a black person. I'm a black person. I run an NGO that's going in the black community, and I'm being asked if, in terms of the grade, technically we are not a Black Economic Empowerment. Do you get what I'm saying? But then, do you see what's happening there? Then you have an NGO that's run by people in Hout Bay, from an affluent background, who are super well-off, who have the means and the money, because they're like, they can do their philanthropic work, they do have the pockets to do it. They partner, or they will recruit certain number of black people to be on their board, and they have ... you know, the B-BBEEE rating. I'd be lying if I say I don't. I'm really angry at the system. I have so much anger, especially in the sense that I grew up in poverty-stricken environment. I just feel that the systems that are in place are not necessarily friendlier for us, who are the victims of a poverty-stricken environment, where the things that are asked and required from us, in most cases, we are already in a disadvantageous position to even attain the requirements, let alone that meeting the requirements doesn't necessarily guarantee that you would get the funding, but I think, just the requirements alone are just insane." (B)

Zelfs één van hen is in het bezit van een B-BBEE rating maar gelooft niet in het systeem. De respondent kaart aan dat hij gelooft dat er voordelen aan zijn maar dat het over het algemeen misbruikt wordt door ondernemingen.

"I think it has merits. I think it's been abused in South Africa. My experience of a lot of this stuff is that there are some big NGOs out there that have all the right credentials, and potentially what happens is you just have a consulting firm and it's very much a box-ticking exercise as opposed to it really supplying true value. This is just from the things that I've heard. Even sometimes experience, we'll get this last minute companies rushing to try and get their scores in before the end of the year. It doesn't feel holistic at all. Why are you just calling me now? You just want to give me 30,000 rand or 50,000 rand just so you can get your score in. That doesn't sound like a holistic partnership. I would like to build you into my strategy so that I know you've got this much money every year and we can work with that in order to build it into

our programs as opposed to saying, oh, just give us some reports now and so that we can put... This doesn't work for me." (H)

Toch zijn er twee ondernemingen die pro B-BBEE zijn en de status ook effectief (willen) gebruiken om partnerschappen met andere ondernemingen aan te gaan.

"We're a level four B company, which is basically what you get if you're a small company. We still do not have an engagement with the corporate sector through the B-BBEE status but we try to. We would like to engage more the big corporates like Unilever, Procter and Gamble, and all these companies that sell products through spaza shops who at least products are sold in spaza shops, and we would like them to partner with us to finance the training of the spaza shop programs." (C)

Als laatste punt worden de omgevingsfactoren besproken, die het ontstaan en de ontwikkeling van de sociale ondernemingen beïnvloed heeft. Er kan een duidelijke overeenkomst waargenomen worden. Zeven respondenten halen aan dat werken in/met Townships bepaalde uitdagingen met zich meebrengt. Deze zeer unieke omgeving hoort dan ook anders benaderd te worden.

"I mean to work in the township automatically make, it's like a difficult position to be in. Because I think when you work in a poverty stricken environment, people already feel defeated. And you have to try and convince them otherwise that there is hope. And the times, many people have seen generations, families being stuck in that same cycle of poverty and people have now let go of any hope if there's gonna be a better tomorrow or something like that. What it does, it affects our way of working. our environment does affect us and our way of doing things. Because we cannot go around the fact that our people are in a poverty stricken environment. And I think sometimes a poverty stricken environment is not just people are just hungry but there is a lot of dirt around. There is a lot of dirty water. So, I think just that combination of that poverty that is influencing the behavior of the people. We are not immune to that affects us highly as an organization as a results, It affects our way of doing things. For instance, when we work with kids in the afternoon, we always make sure that we have a snack. We buy them something to eat. We buy the women ... Even if we can afford a sandwich, we'll make sure there's an apple cause we understand that. Some of the kids will stay with our program because they hope that they will get something to eat. But in return we hope that whilst they might only be attracted by that apple that we give in the afternoon plus there's no food at home, that in the process we will be engaging them in developing them to become better leaders." (B)

"I mean we have lots of issues 'cause a lot of our stuff does happen in townships so we have issues with xenophobia, we have issues with theft, migrants tend to be targeted more for their

cell phones being stolen, wallets being stolen. We've had an agent stabbed in the field, we've had people beaten up. So that happens on a day to day basis. It's kind of a reality." (G)

## **Hoofdstuk 4: Discussie & Conclusie**

In dit laatste hoofdstuk wordt er besproken hoe de bevindingen uit de case study de bestaande literatuur bevestigen, tegenspreken of verrijken. Dezelfde structuur van het interviewprotocol wordt ook hier aangehouden. Eerst wordt de sociale ondernemer besproken, vervolgens het ontstaan en de ontwikkeling van sociale ondernemingen en ten slotte de institutionele omgeving voor sociale ondernemingen in ZA. Na deze discussie wordt er een conclusie gevormd.

### **4.1. Vergelijking theoretische achtergrond met case study**

#### **4.1.1. Sociaal ondernemer**

Volgens een onderzoek van Peredo en McLean (2006), aangehaald in de voorafgaande literatuurstudie, wordt SO uitgeoefend door een persoon of groep die vijf kenmerken bezit. De respondenten die deel uitmaken van de case study voldoen allemaal aan de volgende kenmerken: het creëren van sociale waarde, het vermogen vertonen om kansen te herkennen en te benutten om die bepaalde waarde te creëren, bereid zijn een bovengemiddeld risico te accepteren bij het creëren en verspreiden van sociale waarde en ongewoon vindingrijk zijn omdat ze relatief onverschrokken zijn door schaarse middelen bij het nastreven van hun sociale onderneming. Het kenmerk waar het gebruik maken van innovatie centraal staat, komt enkel bij de helft van de sociale ondernemingen tot uiting. Bij de andere helft ging het eerder om herhaalde of nagebootste ideeën die geïmplementeerd werden.

In het onderzoek van Peredo en Mclean (2006) spreekt men over 'een persoon' of 'groep' die SO uitoefent. Daarover bestaat in de literatuur veel onenigheid. De meningen zijn verdeeld in het volgende: SO wordt uitgevoerd door een gemeenschap die collectief optreedt oftewel een individu waarnaar gerefereerd wordt als 'changemaker'. Uit het empirisch onderzoek is gebleken dat slechts twee respondenten het gevoel hadden dat ze dit op eigen houtje voor elkaar hadden gekregen. De acht overigen zijn ervan overtuigd dat dit een gemeenschappelijke verwezenlijking is geweest. Wel kunnen we vermelden dat het oprichten van een sociale onderneming en het verwezenlijken van een bepaalde sociale missie bij negen respondenten op eigen initiatief was.

In de literatuurstudie wordt niets vermeld over de educatie van de sociale ondernemers. De case study kan voor een verrijking zorgen op dit vlak. De tien (mede-)oprichters hebben allen een hogere studie afgerond. Zelfs degenen die in townships zijn opgegroeid, genoten van een hogere opleiding.

#### **4.1.2. Het ontstaan en de ontwikkeling van sociale ondernemingen**

Voor het ontstaan en de ontwikkeling van sociale ondernemingen wordt de literatuurstudie voornamelijk gebaseerd op het onderzoek van Poon (2011). Poon haalt aan dat er vijf soorten omgevingen zijn die het ontstaan en de ontwikkeling van sociale ondernemingen kunnen beïnvloeden. De aard van deze omgevingen zijn: politiek, juridisch, sociaal, cultureel en institutioneel. Poon maakt geen onderscheid



tussen het ontstaan en de ontwikkeling, dat wordt in de case study wel gedaan waardoor er andere bevindingen naar boven komen die verder verduidelijkt worden in de antwoorden op de deelvragen.

Poon (2011) verdeelt deze vijf omgevingen over drie categorieën. In de eerste categorie haalt hij aan dat voor een gunstig politiek en juridisch klimaat te creëren om het natuurlijke proces van sociale ondernemingen te ontwikkelen, de overheid een derde sector moet toelaten in het beheersende regelgevingskader. Uit de case study kunnen we afleiden dat in Zuid-Afrika geen extreme vorm van obstructieve en buitensporige regelgeving is, en ook geen proactieve ondersteunende regelgeving voor sociale ondernemingen. Dit wil zeggen dat het politiek klimaat gunstig is voor de ontwikkeling van sociale ondernemingen in Zuid-Afrika. De overheid beseft dat er post-apartheid veel sociale uitdagingen zich gevormd hebben en maakt ruimte voor sociale ondernemingen om hen de kans te geven om deze institutionele leegtes op te vullen. De juridische omgeving daarentegen is onderontwikkeld. In ZA bestaan er geen correcte juridische kaders waarin sociale ondernemingen kunnen functioneren. Zowel in de literatuurstudie als in de case study wordt deze belemmering aangehaald.

De tweede categorie bestaat uit een gunstige sociale en culturele omgeving. Eerst en vooral moet er voldoende aandacht en nadruk zijn op verschillende sociaal-economische kwesties om de aandacht van potentiële sociale ondernemers te trekken. Volgens de case study is het zo dat één van de redenen waarvoor de sociale ondernemers hun onderneming hadden, de meerdere institutionele leegtes waren. Hiermee kan dus bevestigd worden dat door een gunstige sociale omgeving te creëren, de opkomst van sociale ondernemingen positief beïnvloed wordt. Aanvullend is er sprake van een culturele omgeving. Deze omgeving zou de opkomst van sociale ondernemingen beïnvloeden door de aanwezigheid en levendigheid van een maatschappelijk middenveld. Een levendig en actief maatschappelijk middenveld is nodig om het voortouw te nemen bij het pionieren en verfijnen van modellen en organisaties van sociale ondernemingen, alsook om hun expertise ter plaatse bij te dragen. In het geval dat het lokale maatschappelijk middenveld echter ontbreekt, kan dit tot op zekere hoogte worden gecompenseerd door relaties met andere regio's met meer ontwikkelde sectoren van sociale ondernemingen aan te gaan, waardoor talent en expertise kunnen worden geïmporteerd. Dit wordt in het empirisch onderzoek duidelijk naar voren gebracht. Zuid-Afrikaanse particuliere stichtingen die actief aanwezig zijn en de opkomende sociale ondernemingen begeleiden.

En ten slotte refereert Poon (2011) naar de institutionele omgeving voor de derde categorie. Een ondersteunend ecosysteem van academische instellingen en particuliere stichtingen spelen een belangrijke rol bij het faciliteren van de ontwikkeling van sociale ondernemingen, omdat zij kunnen dienen als een middelpunt voor best practices en financiële middelen bij het kanaliseren van deze naar sociale ondernemers. Ook dit is zeer herkenbaar in ZA waar de meerderheid van de respondenten benadrukt, ondersteund en gefinancierd te zijn door formele instituties tijdens de ontwikkeling van hun sociale onderneming. Dit zijn vaak instituties gevestigd in ZA maar kunnen ook een internationale achtergrond hebben.

Verder is er nog een opmerkelijk aspect dat een belangrijke rol speelt in het ontstaan van sociale ondernemingen. Dit staat niet beschreven in voorgaande literatuurstudie maar is maar liefst zeven keer herhaald geweest tijdens de interviews. De sociale ondernemers identificeerden zichzelf met een bepaalde bevolkingsgroep die kampen met sociale uitdagingen. Met diezelfde sociale uitdagingen hebben de sociale ondernemers eerder in hun leven te maken gehad. Ze voelen zich deels verantwoordelijk om een keerpunt te zijn in het leven van andere mensen met gelijkaardige problemen, vandaar het ontstaan van hun sociale onderneming.

#### **4.1.3. De institutionele omgeving in Zuid-Afrika**

Voor de bespreking van de institutionele omgeving splitsen we de bevindingen op in drie pijlers zoals in de literatuurstudie: de regulerende, normatieve en cognitieve pijler.

De regulerende pijler houdt het juridische kader, overheidsmaatregelen en wetgeving in. Eerder al werd besproken dat er een gebrek is aan een juridisch kader in ZA. Dit werd in de literatuurstudie en in de case study gezien als een belemmering. In relatie tot de overheidsmaatregelen wordt het voorbeeld van de 'Black Based Economic Empowerment Act' beschreven in de literatuur. De bevindingen uit de case study duiden erop dat de beleidsmaatregel negatief wordt onthaald. Vele weten niet waarvoor het eigenlijk dient. Twee van de respondenten zeggen er wel profijt uit te halen.

Over de ondersteuning van de overheid in ZA werd in de literatuur vrij weinig bevonden. Een aanvulling hierop, dat voortvloeit uit het empirisch onderzoek, is het volgende: De overheid geeft weinig of geen ondersteuning op vlak van financiering. Deze stelling wordt door acht van de tien respondenten bevestigd. Er is zelfs sprake van een corrupte omgeving. Ook de implementatie van beleidsmaatregelen die invloed hebben op de sector van sociale ondernemingen, wordt negatief becommentarieerd door alle respondenten.

De normatieve en cognitieve pijlers omvatten de verwachtingen van de omgeving (informele instituties) om bij te dragen aan de sociale uitdagingen. Evenals de formele instituties worden omvat in deze pijlers, om de sociale ondernemingen te begeleiden en financieren. In de literatuur spreekt men van netwerken van beoefenaars en ondersteuningsplatformen. Deze bevindingen worden geconfirmeerd door het empirisch onderzoek. Het sociale netwerk (informele instituties) van de sociale ondernemer zelf, zijnde de lokale bevolking, vrijwilligers vrienden en familie, en de formele instituties (mechanismen ter ondersteuning) zoals particuliere en internationale stichtingen en platformen, hebben de ontwikkeling van sociale ondernemingen in ZA in de positieve zin beïnvloed.

Hetgeen niet ter sprake kwam in de literatuurstudie maar wel een grote factor speelde in de ontwikkeling van sociale ondernemingen is de omgeving. Een specifieke omgevingsfactor, zijnde de 'Townships', waarin zeven van de respondenten hun sociale onderneming gevestigd hebben en/of hun activiteiten

plaatsvinden. Deze omgevingsfactor beïnvloedt de ontwikkeling in die mate dat de sociale ondernemers zich geneigd voelen/voelden hun activiteiten aan te passen zodanig dat ze optimaal kunnen opereren in de 'Townships'.

#### **4.2. Conclusie**

Omgevingsfactoren beïnvloeden sociaal ondernemerschap wereldwijd. Het onderzoek hieromtrent is miniem. En als er dan onderzoek verricht wordt, gebeurt dit vaak in een Europese en Amerikaanse context. Vooral in een continent als Afrika is er een groot gebrek aan kennis over sociaal ondernemerschap. In deze masterproef wordt dan ook getracht een antwoord te bekomen op de centrale onderzoeksvraag: "Hoe beïnvloedt het institutionele kader sociaal ondernemerschap in Zuid-Afrika?"

Eerst werd in dit onderzoek nagegaan welke factoren een rol spelen in het ontstaan van sociale ondernemingen in ZA. Hieruit resulteerde de eerste deelvraag: "Hoe beïnvloedt het institutioneel kader het ontstaan van Zuid-Afrikaanse sociale ondernemingen?". Hieruit blijkt dat de sociale ondernemer een centrale rol speelt in het ontstaan van zijn sociale onderneming. De sociale ondernemer vertoont een vermogen om kansen te benutten en een sociale waarde te creëren voor zijn omgeving. De sociale ondernemer is meestal iemand die hoger opgeleid is en inziet waar institutionele leegtes zich bevinden en hierop inspeelt. Daarnaast identificeert de sociale ondernemer zichzelf met een bepaalde groep mensen. Deze groep kampt dagelijks met sociale uitdagingen, sociale uitdagingen die de sociale ondernemer zelf ook heeft ervaren of voeling mee heeft. De verantwoordelijkheid- en ondernemingszin die de sociale ondernemer bezit, dragen bij tot het ontstaan van zijn onderneming.

Vervolgens werd onderzocht door wie of wat sociale ondernemers ondersteund worden tijdens de ontwikkeling van hun sociale onderneming in ZA. De tweede deelvraag die vooropgesteld werd was: "Hoe beïnvloedt het institutioneel kader de ontwikkeling van Zuid-Afrikaanse sociale ondernemingen?". Er zijn twee overkoepelende institutionele factoren die de ontwikkeling van sociale ondernemingen ondersteunen; formele en informele instituties. Formele instituties zijn mechanismen ter ondersteuning. Dit kunnen particuliere stichtingen zijn, onderwijsinstellingen, fondsen, internationale stichtingen en platformen en de overheid. Informele instituties zijn sociale netwerken rondom de sociale ondernemer. Dit kunnen familie, vrienden en vrijwilligers zijn maar ook de lokale gemeenschap. De formele en informele instituties ondersteunen en financieren de sociale ondernemingen naar behoren, dit buiten de overheid gerekend. De Zuid-Afrikaanse sociale ondernemers zijn teleurgesteld in het optreden van de overheid. Niet alleen bieden ze weinig of geen ondersteuning aan de sociale sector, er zijn zelfs tekenen van corruptie. Beleidsmaatregelen van belang voor sociale ondernemingen worden niet geïmplementeerd, erger nog, sommige ondernemers weten zelfs niet welke beleidsmaatregelen er zijn en waar ze de specifieke instanties, speciaal voor sociale ondernemingen ingericht, kunnen terugvinden.

In het algemeen kunnen we concluderen dat sociaal ondernemerschap in Zuid-Afrika ontstaat door sociale ondernemers, die zichzelf identificeren met een zekere situatie en die situatie herkennen als een

institutionele leegte die zij kunnen vullen. De ontwikkeling van sociaal ondernemerschap in Zuid-Afrika wordt ondersteund door formele en informele instituties en dit buiten de overheid gerekend. Er kan hieruit geconcludeerd worden dat de overheid te weinig aanwezig is in het institutionele kader van sociale ondernemingen.

#### **4.3. Beperkingen en aanbevelingen voor verder onderzoek**

Ten eerste werd dit onderzoek uitgevoerd in Kaapstad, wat een geografische beperking is. Tien respondenten zijn onderworpen geweest aan een interview. Wat zou kunnen leiden tot een niet-representatieve voorstelling van de werkelijkheid. Een aanbeveling voor verder onderzoek zou zijn om het onderzoek in verschillende regio's van het land te laten plaatsvinden, om zo een groter aantal sociale ondernemingen te kunnen benaderen. Op die manier kan men een algemeen beeld verkrijgen van SO in ZA.

Ten tweede zijn enkel de (mede-)oprichters geïnterviewd geweest. Een aanbeveling voor verder onderzoek hier kan zijn dat er meerdere personen binnen de sociale onderneming ondervraagd kunnen worden. Ook zijn de respondenten telkens maar onderworpen geweest aan één interview. Op die manier kan men meerdere perspectieven verspreid over een langere tijdspanne bestuderen en vergelijken om zo tot een concreter antwoord te komen op de centrale onderzoeksvraag.

Tot slot zou er een splitsing van non-profits, for-profits en hybride organisaties gemaakt kunnen worden. In dit onderzoek is niet gefocust geweest op de juridische omkadering maar eerder op het feit of het een sociale onderneming was. De verschillen in de ontwikkeling van sociale ondernemingen met een andere rechtsvorm zou tot een ander resultaat kunnen leiden.



## Lijst van geraadpleegde werken

Africa Check. (2013). *Claim that 94% in SA have access to safe drinking water...doesn't hold water*. Geraadpleegd op 13 juli 2019, <https://africacheck.org/reports/claim-that-94-of-south-aclaim-that-94-in-sa-have-access-to-safe-drinking-water-doesnt-hold-water/>.

Alvord, S. H., Brown, L. D., & Letts, C. W. (2004). Social entrepreneurs and societal transformation. *Journal of Applied Behavioral Science, 40*(3), 260-282.

Andreasson, S. (2011). Understanding corporate governance reform in South Africa: Anglo-American divergence, the King Reports, and hybridization. *Business & Society, 50*, 647-673.

Ashoka Southern Africa. (z.d.). Opgevraagd 7 augustus, 2019, via <https://www.ashoka.org/en-US/country/south-africa>.

Austin, J., Stevenson, H., and Wei-Skillern, J., 2006. Social and commercial entrepreneurship: same, different or both? *Entrepreneurship, theory and practice, 30* (1), 1-22.

Babarinde, O. A. (2009). Bridging the economic divide in the Republic of South Africa: A corporate social responsibility perspective. *Thunderbird International Business Review, 51*, 355-368.

Bacq, J., Janssen, F. (2011). The Multiple Faces of Social Entrepreneurship: A Review of Definitional Issues Based on Geographical and Thematic Criteria. *Entrepreneurship and Regional Development, 23*(5), 373-403.

Barley, S. R. & Tolbert, P. (1997). Institutionalization and structuration: Studying the links between action and institution. *Organization Studies, 18*(1), 93-117.

Baumol, W.J., Litan, R.E., & Schramm, C.J. (2009). *Good capitalism, bad capitalism, and the economics of growth and prosperity*. New Haven, CT: Yale University Press.

Bell, S. (2002). Institutionalism. In Summers, J., Woodward, D., and Parkin, Institute of Public Affairs J., (Eds.), *Government, Politics, Power and Policy in Australia* (pp. 372). Longman: Frenchs Forest.

Bruton, G.D., Ahlstrom, D., Li, H. (2010). Institutional Theory And Entrepreneurship: Where Are We Now and Where Do We Need to Move in the Future? *Entrepreneurship: Theory and Practice, 34*(3), 421-440.

Casey, D., Houghton, C. (2010). Clarifying case study research: examples from practice. *Nurse Research, 17*(3), 41-51.

- Casson, M. (2005). Entrepreneurship and the theory of the firm. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 58(2), 327-348.
- Certo, S.T., Miller, T. (2008). Social Entrepreneurship: Key issues and concepts. *Business Horizons* 51, 267-271.
- Chabal, P., Daloz, J. (1999). *Africa Works: Disorder as Political Instrument*. Bloomington: Indiana University Press.
- Claeyé, F. (2016). Social Enterprise in South Africa: A Tentative Typology. *ICSEM Working Papers*, 38, 1-33.
- Clark, J.M. (1923). *Studies in the economics of overhead costs*. Chicago: University of Chicago Press.
- Coetsee, M. (2016). *Social Enterprises: Don't Let Legal Forms Get in the Way*. Geraadpleegd op 15 juli 2019, via <https://www.marcuscoetsee.co.za/social-enterprises-in-south-africa-dont-let-legal-forms-get-in-the-way/>.
- Davis, T. (1997). *The NGO business hybrid: Is the private sector the answer?* Geraadpleegd op 20 juli 2019, via <https://issuu.com/nesster/docs/ngobusinesshybrid>.
- De Massis, A., & Kotlar, J. (2014). The case study method in family business research: Guidelines for qualitative scholarship. *Journal of Family Business Strategy*, 5(1), 15-29.
- Dees, J. G. (1998). *'The meaning of social entrepreneurship'*. Stanford University: Draft Report for the Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership.
- Dees, J. G., & Anderson, B. B. (2003). For-profit social ventures. *International Journal of Entrepreneurship Education*, 2(1), 1-26.
- DiMaggio, P.J. (1991). Constructing an organizational field as a professional project: U.S. art museums, 1920–1940. In W.W. Powell & P.J. DiMaggio (Eds.), *The new institutionalism in organizational analysis* (pp. 267–292). Chicago: University of Chicago Press.
- DTI (2012). *The Integrated Strategy on the Development and Promotion of Co-Operatives*. Geraadpleegd op 7 juli, 2019, via [http://www.dti.gov.za/economic\\_empowerment/docs/coops/legis\\_policy/coop-strategy.pdf](http://www.dti.gov.za/economic_empowerment/docs/coops/legis_policy/coop-strategy.pdf).

Easton, D. (1971). *The Political System: An Inquiry into the State of Political Science*. New York: Knopf.

Eisenhardt, K. M., & Graebner, M. E. (2007). Theory building from cases: opportunities and challenges. *Academy Of Management Journal*, 50(1), 25-32.

Emerson, J., Twersky, F. (1996). *New social entrepreneurs: The success, challenge and lessons of non-profit enterprise creation*. San Francisco: Roberts Foundation.

Evans, P. (1996). Government action, social capital and development. *Third World Quarterly*, 22(1), 7-20.

Ferri, E., Urbano, D. (2011). *Social Entrepreneurship and Environmental Factors: A Cross-Country Comparison*. Research Work International Doctorate in Entrepreneurship and Business Management. Department of Business Economics & Administration, Universitat Autònoma de Barcelona.

Fox, T., Wessels, E. (2010). Extending business development services to social enterprises: The Case of a pilot social business plan competition to the Cape Flats. *The Small Business Monitor*, 6(1), 65-75.

Gartner, W.B., (1990). What are we talking about when we talk about entrepreneurship? *Journal of Business Venturing*, 5(1), 15-28.

Hirsch, E.D. (1977). *The Philosophy of Composition*. Chicago: The University of Chicago Press.

Hussi, P., Murphy, J., Lindberg, O., Brenneman, L. (1993). *The Development of Co-operatives and Other Rural Organizations: The Role of the World Bank*. Washington, D.C: The World Bank.

ILO, (2013). *South Africa SME Observatory: The potential of non-profit organizations in the Free State Province to adopt a social enterprise approach*. Geraadpleegd op 20 juli, 2009 via [https://www.ilo.org/africa/about-us/offices/pretoria/WCMS\\_227651/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/africa/about-us/offices/pretoria/WCMS_227651/lang--en/index.htm).

Jepperson, R. (1991). Institutions, institutional effects, and institutionalism. In W.W. Powell & P.J. DiMaggio (Eds.), *The new institutionalism in organizational analysis* (pp. 143-163). Chicago: University of Chicago Press.

Kanter, R.M., Summers, D. (1987). Doing well while doing good: Dilemmas of performance measurement in nonprofit organizations and the need for a multiple-constituency approach. In W.W. Powell (Ed.), *The nonprofit sector: A research handbook* (pp. 154-166). New Haven: Yale University Press.



Karanda, C., & Toledano, N. (2012). Social entrepreneurship in South Africa: A different narrative for a different context. *Social Enterprise Journal*, 8, 201-215.

Khanna, T., & Palepu, K. (1997). Why focused strategies may be wrong for emerging markets. *Harvard Business Review*, 75, 41-54.

Khumalo, P. (2014). Improving the contribution of cooperatives as vehicles for local economic development in South Africa. *African Studies Quarterly*, 14 (4), p. 61-79.

Kimchi, J., Polivka, B., & Stevenson, J. S. (1991). Triangulation: operational definitions. *Nursing research*, 40(6), 364-366.

Kolk, A. (2014). Linking subsistence activities to global marketing systems: The role of institutions. *Journal of Macromarketing*, 34, 182-194.

Lambooy, T., Argyrou, A., & Hordijk, R. (2013). *Social entrepreneurship as a new economic structure that supports sustainable development: Does the law provide for a special legal structure to support innovative and sustainable non-profit entrepreneurial activities?* Rochester, NY: Social Science Research Network.

Langdon, D., Burkett, I. (2004). *Defining Social Enterprises: Enterprising Way to Address Long-term Unemployment*. Palmwoods, Australia: PI Production Photography.

Littlewood, D., Holt, D. (2018) Social Entrepreneurship in South Africa: Exploring the Influence of Environment. *Business & Society*, 57(3), 525–561.

Mair, J., & Marti, I. (2006). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of World Business*, 41(1), 36-44.

Mair, J., Marti, I., & Ventresca, M. (2012). Building inclusive markets in rural Bangladesh: How intermediaries work institutional voids. *Academy of Management Journal*, 55, 819-850.

March, J.G. & Olsen, J.P. (1989). *Rediscovering institutions: The organizational basis of politics*. New York: Free Press.

Marshall, M.N. (1996). Sampling for Qualitative Research. *Family Practice*, 13, 522-525.

Meyer, J.W., Rowan, B. (1991). Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. In P.J. Dimaggio, W.W.(Orgs.) Powell (Eds.), *The new institutionalism in organizational analysis* (pp. 41-62). Chicago: The University of Chicago Press.

Michielsen, T. (2019, 11 mei). *ANC wint verkiezingen in Zuid-Afrika*. De Tijd. Geraadpleegd op 13 juli, 2019, via <https://www.tijd.be/politiek-economie/internationaal/verkiezingen/anc-wint-verkiezingen-in-zuid-afrika/10126187.html>.

Mitchell, W.C., (1914). Human behavior and economics: a survey of recent literature. *The quarterly journal of economics*, 29 (1), 1-47.

Morrisette, S. G. (2007). A profile of angel investors. *Journal of Private Equity*, 10(2), 52-66.

Murphy, J. (2008). *The World Bank and global managerialism*. Abingdon: Routledge.

Nicholls, A. (2010). The legitimacy of social entrepreneurship: Reflexive isomorphism in a pre-paradigmatic field. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34, 612-633.

North, D.C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge: Cambridge University Press.

North, D.C., (2005). *Understanding the process of economic change*. Princeton: Princeton University Press.

O’Gorman, C., & Doran, R. (1999). Mission statements in small and medium-sized businesses. *Journal of Small Business Management*, 37(4), 59-66.

Patel, L., Schmid, J., Hochfeld, T. (2012). Transforming social work services in South Africa: Perspectives of NPO managers. *Administration in Social Work*, 36 (2), 212-30.

Parmigiani, A. E., & Rivera-Santos, M. (2015). Sourcing for the base of the pyramid: Constructing supply chains to address voids in subsistence markets. *Journal of Operations Management*, 33-34, 60-70.

Peredo, A. M. (2003) Emerging Strategies Against Poverty: The Road Less Traveled. *Journal of Management Inquiry*, 12(2), 155-166.

Peredo, A.M. and McLean, M. (2006). Social entrepreneurship: a critical review of the concept. *Journal of world business*, 41, 56-65.

Peterson, R. (1988) Understanding and Encouraging Entrepreneurship Internationally. *Journal of Small Business Management*, 26(2), 1-8.

Poon, D. (2011). The Emergence and Development of Social Enterprise Sectors. *Social Impact Research Experience*, 8, 1-61.

Ramos, S. (2015). *Towards an understanding of the notion of social enterprise in South Africa*. Paper presented at 5th CIRIEC International Research Conference on Social Economy, Lisbon, juli, 15-18.

Rhodes, R. (1995). The institutional approach. In D. Marsh and G. Stoker (Eds.), *Theory and Methods in Political Science* (pp. 42-57). London: Macmillan.

Rivera-Santos, M., & Rufin, C. (2010). Global village vs. small town: Understanding networks at the Base of the Pyramid. *International Business Review*, 19, 126-139.

Roth, K., & Kostova, T. (2003). Organizational coping with institutional upheaval in transition economies. *Journal of World Business*, 38, 314-330.

Roy, W.G. (1997). *Socializing capital: The rise of the large industrial corporation in America*. Princeton, NJ: Princeton University Press.

Salkind, N. J. (2010). *Encyclopedia of Research Design*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Scott, W. R. (2007). *Institutions and Organizations: Ideas and Interests*. Los Angeles, CA: Sage Publications.

Shane, S., Venkataraman, S. (2000). The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *The Academy of Management Review*, 25(1), 217-226.

Shaw, E., Carter, S. (2007). Social entrepreneurship: Theoretical antecedents and empirical analysis of entrepreneurial processes and outcomes. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 14(3), 418-434.

Short, J.C., Moss, T.W. (2009). Research in Social Entrepreneurship: Past Contributions and Future Opportunities. *Strategic Entrepreneurship Journal* 3(2), 161-194.

Skoll, J. (2008). *In Preface to social entrepreneurship: New models of sustainable social change*. Oxford: Oxford University Press

Sociaal ondernemerschap. (z.d.). Opgevraagd op 15 juli, 2019, via <https://www.mvovlaanderen.be/thema/sociaal-ondernemerschap>.

Statistics South Africa (2017). *Poverty on the rise in South Africa*. Geraadpleegd op 13 juli 2019, via <http://www.statssa.gov.za/?p=10334>

Steinman, S., & van Rooij, J. (2012). Developing public policies for the social and solidarity economy in South Africa: The need for a state-civil society dialogue. *Universitas Forum*, 3, 1-19.

Stephan, U., Uhlaner, L.M., Stride, C. (2015). Institutions and social entrepreneurship: The role of institutional voids, institutional support, and institutional configurations. *Journal of International Business*, 46, 308-331.

Stewart, A. (1989). *Team Entrepreneurship*. Newbury Park, CA: Sage Publications.

Swilling, M., Russell, B., Sokolowski, S. W., Salamon, L. M. (2004). South Africa. In Salamon, L. M., Sokolowski, S. W. & Associates (Eds.). *Global civil society: Dimensions of the nonprofit sector* (pp. 110-250). Bloomfield: Kumarian Press, in association with the John Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project.

Thelen, K., Steinmo, S., (1992). Structuring Politics: Historical Institutionalism in Comparative Analysis. *Annual Review Political Science*, 2, 369-404.

Toledano, N., Urbano, D., and Rialp, A. (2009). Entrepreneurship policies: a multiple case study in a highly entrepreneurial Spanish region. In M.V. Bradshaw and P.T. Carrington (Eds.), *Entrepreneurship and its economic significance, behavior and effects*, (pp. 41-53). New York: Nova Science Publishers.

Trading Economics. (2019). *South Africa Unemployment Rate*. Geraadpleegd op 13 juli 2019, via <https://tradingeconomics.com/south-africa/unemployment-rate>.

Twalo, T. (2012). *The state of co-operatives in South Africa*. The need for further research, LMIP working paper No. 13. Pretoria: Human Sciences Research Council (HSRC).

UNAIDS. (2016). *South Africa*. Geraadpleegd op 13 juli, 2019, via <https://www.unaids.org/en/regions/countries/countries/southafrica>.

Urbano, D., Toledano, N. (2008). Support programs for entrepreneurship in Spain: a multiple case study. In J. Leitao and R. Baptista (Eds.), *Public policies for fostering entrepreneurship* (pp. 231-243). New York: Springer.

Urbano, D., Toledano, N., Ribeiro Soriano, D. (2010). Analyzing Social Entrepreneurship from an Institutional Perspective: Evidence from Spain. *Journal of Social Entrepreneurship*, 1(1), 54-69.

Vanwynsberghe, R., Khan S. (2007). Redefining Case Study. *The International Journal of Qualitative Methods*, 6(2), 1-10.

Venkataraman, S. (1997). The distinctive domain of entrepreneurship research: An editor's perspective. In J. Katz & R. Brockhaus (Eds.), *Advances in entrepreneurship, firm emergence, and growth: Firm emergence and growth* (pp. 119-138). Greenwich, CT: JAI Press

Visser, K. (2011). Social entrepreneurship in South Africa: context, relevance and extent. *Industry and Higher Education*, 25(4), p. 233-47.

Weisbrod, B. (1975). Toward a theory of the voluntary sector in a three-sector economy. In E.S. Phelps (Eds.). *Altruism, morality and economic theory* (pp. 171-195). New York: Russell Sage Foundation.

Wereldbank. (2014). *GINI Index (World Bank estimate)*. Geraadpleegd op 13 juli 2019, via <https://data.worldbank.org/indicator/SI.POV.GINI>.

Yin, R.K. (1984). *Case Study Research: Design and Methods*. Beverly Hills, California: Sage Publications.

Yin, R. K. (2003). *Case Study Research: Design and Methods*. Thousand Oaks, California: Sage Publications.

Yin, R. K. (2009). *Case Study Research: Design and Methods*. Thousand Oaks, California: Sage Publications.

Yin, R.K., Merriam S., Stake R. (2015). Three Approaches to Case Study Methods in Education. *The Qualitative Report*, 20(2), 134-152.

Young, R. (2006). For what it is worth: Social value and the future of social entrepreneurship. In A. Nicholls (Ed.), *Social entrepreneurship: New models of sustainable social change* (pp. 56–73). Oxford, UK: Oxford University Press.

Yu, D., Nackerdien, F. (2019). A panel data analysis of the formal-informal sector labour market linkages in South Africa. *Development Southern Africa*, 36(3), 329-350.

Zucker, L. (1977). The role of institutionalization in cultural persistence. *American Sociological Review*, 42, 726–743.

## **Bijlagen**

### **Bijlage 1: Interviewprotocol**

#### *Doel van het interview*

Aangezien er gebrek is aan informatie over het ontstaan en de ontwikkeling van SO in een context als ZA, zijn de interviewvragen niet enkel gebaseerd op de literatuurstudie. Een logische redenering rond het hoe en waarom van het ontstaan en de ontwikkeling van een sociale onderneming is opgebouwd, waar een opeenvolgende schets aan interviewvragen uit voortvloeiden. We trachten zo een antwoord te bekomen op de centrale onderzoeksvraag en de twee deelvragen. Hiervoor werden de oprichters en mede-oprichters van sociale ondernemingen in het engels geïnterviewd.

#### *Interviewvragen*

1. General description of the social enterprise
  - a. What is the name/age/size of the social enterprise?
  - b. How many employees and/or volunteers are working here?
  - c. What is the legal form of the social enterprise?
  - d. What is the social mission/purpose of this specific social enterprise?
  - e. What is the economic foundation?
2. Social entrepreneur
  - a. What is your position in the social enterprise for the moment?
  - b. What kind of background/Where do you come from?
  - c. What kind of education do you have?
3. The emergence of the social enterprise
  - a. Why did you feel the need/wanted to start this business? What are the reasons?
  - b. What kind of economic resources did you have/received and from which institutions?
4. Development of the social enterprise
  - a. How was the idea of a social enterprise implemented into the real world?
  - b. Where did the resources come from for developing the idea?
  - c. Do you notice more support now than ten years before?
  - d. Are there other organizations influencing/supporting/being an example for your social enterprise?
  - e. What kind of support did you receive from the government?
5. Institutional environment
  - a. How did the South African environment look like when you started? Is it different now?
  - b. Is there engagement from the government through policy/legislation?
  - c. What kind of support did you receive from the government throughout the years?
  - d. What is your opinion on the implementation of government policies/legislation/support for social enterprises?

- e. Does your social enterprise play a role/assist in one or more of the areas mentioned in the national policy 'New Growth Path'? (National skills, basic education, local procurement, green economy)
  - f. South Africa has many social challenges, for example education and training & skill development, unemployment, economic exclusion, crime and HIV. Do you have the feeling the social enterprise is addressing these institutional gaps?
  - g. Are there environmental characteristics that influence the activities of the social enterprise?
  - h. Have you heard of B-BBEE? If yes, what is the rating your social enterprise has?
6. Extra
- a. Do you want to share anything else regarding this topic on how and why your social enterprise was shaped as it is today?