

사회혁신 생태계의 현황과 발전방안

강민정*

KAIST 경영대학 연구 부교수

국 문 요 약

본 논문은 EU의 TEPSIE¹⁾ 연구에서 정의한 사회혁신 생태계를 분석틀로 활용하여 한국 사회혁신 생태계의 현황을 살펴보고 발전방안을 제시하고 있다. TEPSIE가 정의한 사회혁신 생태계는 전사회적인 차원에서 '사회혁신'의 요소들을 담아냄으로써, 사회적 경제와 관련하여 사회적 기업을 논의하는 과정에서 다소 협소할 수 있었던 시각을 확장하여 구조적 환경과, 자원, 파트너쉽 등을 포괄하는 분석틀을 제공한다. 본 논문에서는 사회혁신기업을 둘러싼 구조적 조건, 수요와 공급 차원에서의 관련 요소들, 그리고 중간지원조직을 중심으로 핵심적인 내용을 분석적으로 담아내고, 이를 바탕으로 사회혁신 생태계의 발전 방안을 제시하였다.

I. 서론

'사회혁신'은 사회문제 해결에 있어서 기존의 정책이나 시장실패를 뛰어넘는 개인, 조직 단위의 혁신적 행위와 실천을 의미하며, 유럽을 중심으로 발달해온 '사회적 경제'와 미국을 중심으로 발달해 온 비영리조직 등의 '제3섹터'에 '혁신성'을 더함으로써 '사회혁신론'은 이들에 새로운 생명력을 불어넣게 된다. 영국의 Young Foundation²⁾에서 시작하여 NESTA³⁾ 등을 통해 확산되어 온 '사회혁신'의 담론은 사회문제 해결을 위한 비영리 활동을 중심으로 시작되어, 영리기업인 '사회혁신기업'⁴⁾의 형성에 사상적, 실천적 정당성을 부여하고 있다.

본 논문은 TEPSIE의 '사회혁신 생태계' 정의를 활용하여 사회혁신 생태계를 구조적으로 바라보고자 하였다. TEPSIE가 정의한 사회혁신은, 수요와 공급, 그리고 중간지원조직 등 분석 내용을 담아 사회혁신 생태계를 시스템적으로 접근하고 있다. '사회적기업가정신'의 접근을 통해 사회혁신기업가들의 혁신적 활동을 인식해나가는 것도 중요하지만, 실제 사회혁신기업가 개인의 혁신적 사고나 창

의성에 의해 일으킬 수 있는 사회적 변화는 상당히 제한적인 경우가 많다. 사회적기업가정신에서 다루어지는 미시적 수준의 혁신을 넘어, 사회혁신이 확장되고 다른 혁신들과 결합되면서 거시적 수준의 시스템 전환에 기여하는 방안으로서, 개인과 조직 단위의 사회적기업가정신을 살리되, 사회구조적인 차원의 혁신과 결합하는 방안을 실천적으로 고려하고자 하였다.

II. 사회혁신 생태계

EU가 추진한 TEPSIE(The Theoretical, Empirical and Policy Foundation for Building Social Innovation in Europe) 프로젝트는, 사회혁신의 실천적 의미를 넘어 이론화 작업의 일환으로 추진된 것으로서, TEPSIE의 '사회혁신생태계'는 전사회적인 차원에서의 사회혁신의 자원을 사회혁신 생태계로 포괄하여 이해하는 분석틀이 되어 준다는 점에서 유용하다.

TEPSIE가 정의한 사회혁신은, '사회적 니즈(social needs)에 대응하기 위한 새로운 접근으로서 그 목표와 수단이

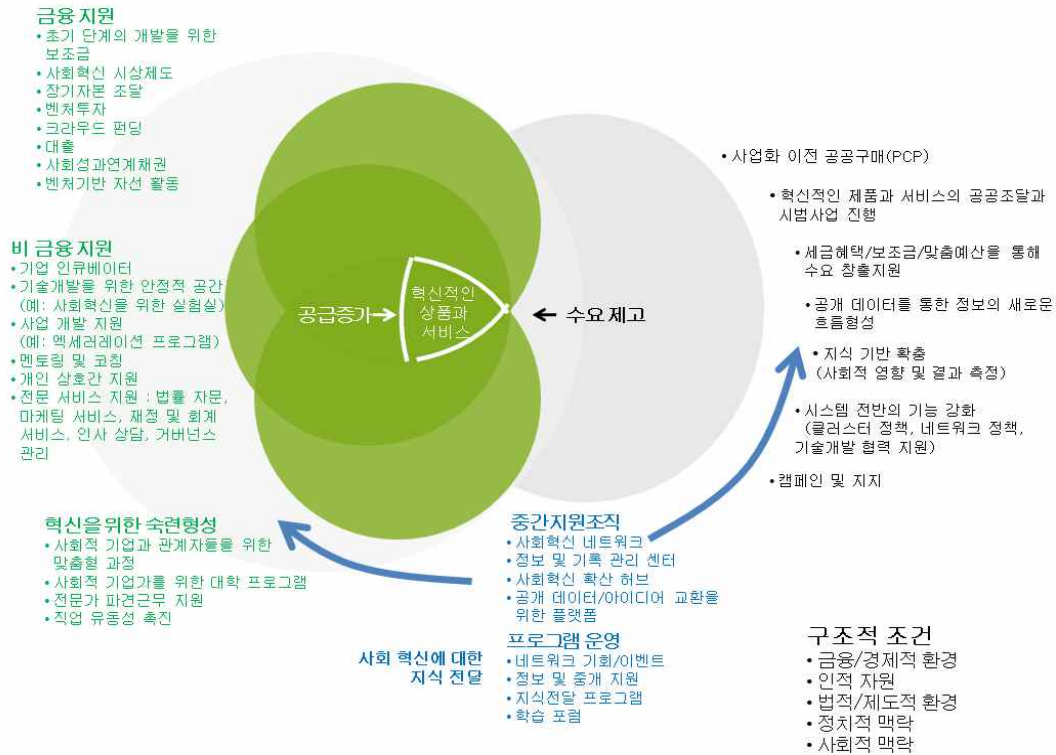
* mjkgang@business.kaist.ac.kr

1) The Theoretical, Empirical and Policy Foundation for Building Social Innovation in Europe

2) Young Foundation은 초기 '사회혁신론'의 확산을 주도한 Michael Young이 세운 조직으로서(1954), 영국의 사회적 경제 발전에 사상적, 실천적 기반을 제공해오고 있으며, 사회적 경제 조직의 중간지원조직으로서의 역할도 해오고 있다.

3) NESTA(National Endowment for Science, Technology and the Arts)는 Young Foundation의 전통을 딛고 1998년에 새로 설립된 영국의 사회혁신 활동을 지원하는 중간지원 조직으로서 오늘날 영국의 사회적 경제 발전에 있어 가장 영향력이 큰 조직이기도 하며, 전세계적으로 사회혁신의 방법론을 확산하는 연구, 출판 활동을 활발하게 전개하고 있다.

4) '사회혁신기업'에 대한 정의는, 사회적 기업, 소셜 벤처, 사회혁신기업 등의 용어가 사회적으로 통일되지 않은 가운데, 본 논문은 사회적 가치 창출을 목적으로 하는 기업의 생태계를 주제로 하고 있는 바, 한국의 제도적 의미에서의 '사회적기업'을 넘어서, 사회적 가치창출을 최우선으로 하는 기업에 대하여 '사회혁신기업'으로 용어를 정의하여 사용하고자 한다. 여기서 '사회혁신기업'은 기업으로서 '사회적 가치'와 '경제적 가치'를 동시에 추구하면서도, '사회적 가치' 창출을 최우선으로 하는 기업을 지칭한다는 점에서, 일반 영리기업이 '사회적 가치'를 창출하는 형태까지 포함하지는 않는다. 본 논문에서 일반기업의 사회적 가치 창출의 형태는 '공유가치 창출' 차원에서 다루고 있다. 참고로, 사회적 기업 관련 연구자와 실천가들 사이에서는, 제도적 차원에서 인증된 사회적 기업은 '사회적기업'(띄어쓰기 없음), 일반적 의미에서 사회적 가치를 창출하는 것을 최우선으로 하는 기업은 '사회적 기업'(띄어쓰기 있음)으로 쓰임새를 다르게 하여 쓰기도 한다.



[그림 1] TEPSIE의 ‘사회혁신 생태계’

사회적’이다. 사회혁신의 수혜자(시민사회)가 혁신활동에 참여하고 조직되면(mobilize), 수혜자의 자원에 대한 접근성과 영향력을 향상시켜 사회관계를 변화시킨다. 사회혁신은 ‘새로운 사회적 니즈를 구체화하고 기존에 인지되지 않았던 니즈를 발굴하는 데 도움을 준다’(TEPSIE, 2014: 14). 이러한 사회혁신은 아래의 [그림 1]과 같이 사회혁신 생태계를 형성하는 것이 필요하다.

다음 장에서는 TEPSIE의 사회혁신 생태계 구성 요소의 핵심적 내용인 1. 구조적 조건, 2. 중간지원조직, 3. 공급측면 4. 수요측면에 대하여 각각 핵심적 내용을 살펴보면서 한국의 사회혁신 생태계를 분석하기로 한다.

III. 한국 사회혁신 생태계의 특성

3.1 사회혁신 생태계의 구조적 환경

한국의 ‘사회적기업’은 그 출발의 배경이 ‘사회서비스 확충과 그 속에서의 일자리 공급’이 주 내용을 이루게 되면서 ‘혁신을 통한 사회문제 해결’, 즉 사회혁신의 담론을 담아내지 못하게 된다. 이러한 상황에서 사회문제 해결을 위한 사회혁신을 추구하는 기업들은 ‘사회적기업’으로 인정받기 위해 무리한 고용모델을 도입하거나, 혹은 제도 밖에서 ‘소셜 벤처’ 혹은 ‘사회혁신기업’으로서의 정체성을

강조하면서, 일자리 중심의 제도권 사회적기업과의 차별성을 강조하는 아이러니를 낳았다.

‘사회적기업’이 ‘사회혁신’에 대한 열망을 담아내기보다는 취약계층 고용과 사회서비스의 틀에 갇혀 있는 동안, 한국에 ‘사회혁신’의 담론이 확산되고, 사회혁신 생태계가 본격적으로 조성된 데에는, 서울시가 중요한 역할을 하였다. 서울시는 기존의 취약계층 일자리 창출의 패러다임을 ‘시민주도의 사회혁신’과 ‘사회적 경제 활성화’로 바뀌내고, 도시재생, 청년 주거 등 서울시의 핵심 과제를 해결하는데 있어 사회혁신을 적극적으로 활용하는 정책을 펼쳤고(사회혁신센터, 2016), 이 과정에서 청년 사회혁신가들의 참여와 실험의 장이 다양한 방식으로 열리게 되었다.

새로 출범한 문재인 정부는 사회적 경제 활성화를 위해 ‘사회적경제기본법’ 등을 마련하기로 하고, 정책 조정과 시행을 전담할 조직으로 가칭 ‘사회적경제발전위원회’를 구성하기로 하였다. 그동안 사회적 경제계에서 꾸준히 제기되었던 사회적 경제 조직을 위한 판로개척과 공공조달, 자금 및 세제, 인재양성 등 초기지원 강화를 위한 사회적 경제 활성화 방안이 마련될 것으로 보이며, 사회서비스는 물론 문화예술, 도시재생 등 우리 사회의 오랜 문제들을 혁신적으로 해결하는 데에 사회적 경제 조직이 진출하면서, 자연스럽게 ‘사회혁신’의 담론과 방법론이 사회적 경제와 결합되는 과정이 본격화될 것으로 보인다.

3.2 중간지원조직- 정부와 민간 프로그램의 다양화와 공간 활성화

서울시는 ‘사회혁신도시’를 실현하는 조직으로 사회적경제센터를 설립하여 활동해 왔고, ‘서울혁신파크’는 청년사회혁신가들의 실험의 장이자 동시에 중간지원조직으로서, 지리적 근접성을 함께 하는 지역기반 생태계를 형성하게 되었다. ‘서울혁신파크’는 서울시가 은평구에 조성한 공간으로서, 2013년부터 청년허브와 사회적경제지원센터가 입주하였고, 3만평 부지에 32개의 건물 전체가 ‘사회혁신의 대표적인 상징’이 되도록 사회혁신기업들과 관련 지원조직들의 활동 공간으로 쓰이고 있다.

‘성수동 소셜 밸리’는 실리콘 밸리의 ‘사회혁신 클러스터’를 연상케 하는 현상인데, 성수동 소셜 밸리가 국내 자생적 사회혁신 생태계의 ‘전형’으로 단기간에 성장한 데는, ‘루트 임팩트’가 민간의 중간지원조직으로서 중심적인 역할을 하였고, 여기에 초기 사회혁신기업계 리더 기업가들의 호응이 있었다. ‘루트임팩트’는 성수동에 본격적으로 공간을 조성하고 청년 사회혁신기업가들을 초청했는데, 2013년 1월 임팩트스퀘어, 딜라이트 및 엔스파이어와 함께 삼성동에 협업공간을 가지고 있던 ‘더 허브’가 옮겨오게 되었고, 2014년 공동주거공간인 디웰하우스⁵⁾ 오픈, 이후 MYSC, 크레비스 파트너스 등 임팩트투자기관들이 합류하게 된다. 루트임팩트가 2017년 6월에 오픈한 ‘헤이그라운드’는 500명이 함께 일할 수 있는 ‘쉐어오피스’로서 다양한 분야의 사회혁신기업가들이 모여들고 있다.

루트 임팩트를 비롯한 중간지원조직들은 직접적으로는 사회혁신기업들에 대한 투자와 공간 제공, 경영 서비스의 지원과 연계를 통해 사회혁신기업가들의 활동과 성장과정을 돕는다. 크레비스는 투자 대상 소셜 벤처들과 공동업무공간에서 일하면서 밀접하게 지원하고 있으며, SOPOONG은 투자 활동을 하면서 카우앤독이라는 코워킹 스페이스를 제공한다. 그밖에 성동구와, 문화예술 비영리단체인 ARCON, 롯데면세점이 공동 협약을 통해 서울숲 진입로에 조성한 ‘언더스탠드애비뉴’는 공익공간이라는 컨셉으로 사회혁신기업가 및 예술가들을 위한 마케팅 채널과 초기 창업가들을 위한 팝업 공간을 제공하고 있다.

SK행복나눔재단은 2009년 이래로 혁신적 방법으로 사회문제를 해결하는 ‘사회혁신기업’에 대하여 설립, 지원, 투

자 등의 활동을 꾸준히 진행해왔다. 대기업 사회공헌 활동의 일반적인 모습인 일회적인 자선활동을 넘어 국내 ‘사회혁신 생태계’ 조성을 위해 다양한 프로그램을 진행해왔는데, 사회혁신기업가를 위한 교육 프로그램 제공, KAIST와의 협력을 통한 ‘사회적 기업가 MBA’ 프로그램 개설과 국내 대학의 관련 인재육성을 위한 석사과정 개설 시에 장학금을 제공하고 있다.

3.3 공급측면

3.3.1 재무적 지원- 임팩트 투자 현황⁶⁾

정부를 중심으로 한 투자는 초기 창업 자금을 집중되어 있어, 창업 후 성공률을 높이기 위한 지원과 사업이 궤도에 올랐을 때 성장을 위한 투자가 자연스럽게 연결되기 위해서는 ‘성장 자본’이 필요한데, 민간의 임팩트 투자기관들이 일정 정도 이 간격(gap)을 메워주고 있으나, 전반적으로 ‘성장 자본’은 부족한 상황이다. 국내에 활동하고 있는 임팩트투자 기관은 모두 11개 기관으로 조사되었는데⁷⁾, 그 중에서 한국사회투자자는 서울시로부터 위탁받은 기금을 투자하고 있으며, 콜리지 인베스트, 포스코 기술투자, 미래에셋도 마찬가지이다. 이들 11개 기관의 총 자산 규모는 539.2억 원으로 조사되었는데, 그 중에서 한국사회투자자의 359억 원(서울시 투자기금 운용), 미래에셋의 42억 원(정부모태펀드)을 빼면 기타 기관은 평균 22억 원 수준의 자금을 운용하고 있는 것으로 나타나고 있다. 그간 국내 투자 프로젝트 건수는 총 184건⁸⁾, 건당 투자 규모는 2.9억 원 수준이다.

3.3.2 비재무적 지원과 사회적기업가 육성 교육

‘소셜벤처 경연대회’는 2009년부터 민간 중심으로 치러졌었는데, 2014년 들어 사회적기업진흥원이 지원하게 되면서, ‘사회혁신’을 추구하는 소셜 벤처에 대하여 정부가 혁신적인 사회적기업가 발굴의 장으로 적극적으로 활용하고, ‘사회적기업’의 협소함을 벗어나 사회문제 해결을 위한 ‘혁신성’을 끌어안고자 하는 모습을 보여주고 있다. SK행복나눔재단의 ‘세상 컨테스트’, ‘세상 임팩트 투자 공모전’, 현대자동차가 주최하는 ‘H-온드림 오디션’, 동그라미재단의 ‘Local Challenge Project’ 등도 국내 사회혁신기업가를 발굴하고 지원하는 데 커다란 역할을 해온 프로그램들이다.

2013년 KAIST-SK의 협력으로 ‘사회적 기업가 MBA’가

5) 루트임팩트가 설립한 디웰하우스는 소셜 벤처거나 사회적 경제 분야에 종사하고 있는 이들의 셰어 하우스 형태의 생활 공간이다. 2016년 기준 거주 중인 입주민은 1호점 11명, 2호점 8명으로 구성되어 있다.
 6) 라준영 외(2016), 『사회영향투자 동향과 전망』, SK사회적기업가센터(미출간 보고서)에서 조사된 내용을 활용하였다.
 7) 한국사회투자, SK행복나눔재단, 루트임팩트, 소풍, 크레비스, D3 Jubilee, MYSC, KAIST 청년창업투자지주, 콜리지 인베스트, 포스코 기술투자, 미래에셋의 11개를 의미한다.
 8) 앞에서 소개하였듯이, 국내에 창업한 사회혁신기업 중 의미 있는 사회적 가치를 창출하고, 경제적 지속가능성을 동시에 가져올 수 있는 혁신성을 보여주는 기업에 대한 투자라는 점에서, 이는 현재 국내에서 창업이후 생존 가능성이 높은 사회혁신기업의 규모를 가늠해 볼 수 있는 수치이다.

출범하면서 ‘혁신적 창업자이자 경영자’로서의 사회혁신기업가 배출이 본격화되었다. 가천대학교(2009), 한신대학교(2014), 부산대학교(2015), 한양대학교(2015)에 사회적 기업 관련 석사과정이 개설되었고, 2017년 들어 이화여대와 숭실대에 석사과정이 새로 개설되었다.

3.4 수요측면⁹⁾

3.4.1 사회혁신에 대한 수요

사회혁신에 대한 수요 측면에서의 논의는 일반 소비자의 윤리적 소비 경향, 정부의 직접 생산보다 민간 위탁을 통한 각종 사업 수행, 일반 기업의 공유가치창출 실현의 방법으로서 사회혁신기업과의 협력 양상 등에서 이루어질 수 있다. 본 논문에서는 이 중에서 기업의 공유가치창출 추구에 따른 대기업과 사회혁신기업 간의 협력 가능성 측면에 주목하였다.

기업들은 공유가치창출 추구 과정에서 다양한 사회혁신을 이루어나가면서 사회혁신 생태계를 풍부하게 하고 있으며, 공유가치창출 활동 과정에서 생태계의 다른 파트너 즉, 사회혁신기업들에 대한 지원과 협력을 통해 그 자체 생태계 발전을 추동하는 세력이 되어 주고 있다.

CJ의 ‘즐거운 동행’은 협력사와의 상생프로그램 운영을 통해 중소기업인 협력업체의 성장과 경쟁력 확보를 돕고 있고, 삼성전자는 ‘Built for Africa’사업을 통해, 아프리카 시장에 맞는 ‘트리플 프로텍터 에어컨’, ‘듀라쿨 냉장고’ 등, 전기 인프라가 불안한 아프리카에서 순간적인 전압 변화에도 주요 부품의 손상을 방지하고, 습도나 먼지, 염분 등 열악한 기후 환경에서도 제품의 부식을 방지하는 가전 제품들을 개발하였다. SK텔레콤은 2012년 ‘전통시장 스마트화’ 사업을 추진하였는데 전통시장의 시설노후화, 주차 공간 부족, 카드결제 시스템 미비 등의 편의성 부족 등의 문제점에 주목하고 이를 ICT 솔루션을 통해 해결할 수 있는 방안을 모색하였다. 유한킴벌리는 한국 사회의 고령화 사회로의 이행에 주목하고 ‘액티브 시니어’사업을 통해 시니어의 일자리를 창출하는 한편, 시니어를 새로운 고객으로 확장해나가는 데 있어 성과를 거두고 있다.

3.4.2 지식기반 구축: 사회적 가치(Social Value) 측정

사회혁신은 경제적 가치뿐만 아니라 사회적 가치 창출을 지향하고 있어 두 가치에 대한 적절한 측정 기준의 마련과 평가 시스템 구축은 사회적 가치 창출 기업의 장기적

성장의 토대를 확보하는 데 중요한 활동이라 할 수 있다. 사회적 가치 측정에 대하여, GIIN⁹⁾이 개발한 IRIS(Impact Reporting and Investment Standards)는 사회적 가치를 창출하는 방법에 대하여, 지식의 생산과 개발, 제품 개발과 판매, 기술 등 역량 개발, 인프라 개발, 정책 개발과 같은 카테고리 분류하고, 각각의 접근 방법이 가져 올 수 있는 사회적 임팩트에 대한 측정 지표의 모듬을 개발해서 정리해 놓고 있다. IRIS가 사회적 가치 측정을 위한 측정 지표의 도서관과 같은 역할을 한다면, ‘사회적 투자회수율’(SROI)은 사회적 가치를 ‘일자리 창출’로 단순화한다는 단점은 있지만, 그 동안 가장 일반적인 사회적 가치 측정 방법으로 사용되어 왔다.

SPC(Social Progress Credit)는 SK가 사회혁신기업을 대상으로 하여 사회적 가치 측정을 기반으로 한 인센티브를 제공하는 실험적 프로그램이다. 궁극적으로 기업이 창출해내는 사회적 가치에 대하여 기업 가치의 일부로 인식되어야 하며, 이를 위해 사회적 가치가 측정 가능하도록 하기 위한 측정 도구(tool)를 개발하는 한편, 이 프로그램에 참여하는 사회혁신기업가들에게 인센티브를 제공하고 있다. 2015년에 시작되어 2016년까지 101개의 사회혁신기업들이 201억의 사회적 가치를 창출한 것으로 측정되었고, SK는 사회적 가치 창출에 따라 약속된 인센티브를 제공하였다.

IV. 사회혁신 생태계 발전을 위한 제언

사회혁신 생태계의 발전을 위한 제언은 다음과 같다.

첫째, 사회혁신기업을 둘러싼 개념과 이에 기반한 법적 지위가 보다 개방적인 형태로 정의되어야 한다. 이를 위해 협소한 ‘사회적기업’이 아닌 ‘사회혁신기업’으로 용어와 내용을 재정의할 것을 제안한다. 혹은, 사회혁신기업에 대하여 영국의 CIC와 같은 특정한 법적 지위를 부여하고 자율적으로 선택하게 하여, 비즈니스의 방식으로 사회문제를 해결하고자 하는 다양한 주체들이 그 정체성을 대내외에 명확히 소통할 수 있고, 세계 혜택, 공공구매 우선혜택 등을 누릴 수 있도록 하는 방법이 있다.

둘째, 사회혁신기업이 창출해내는 사회적, 재무적 가치를 통합적으로 측정하여, 사회혁신기업의 기업 가치에 대하여 ‘사회적 가치’가 포함되고, 이를 통일된 언어로 소통할 수 있도록 표준화 작업이 이루어져야 한다.

셋째, 사회혁신 생태계의 지속가능한 발전을 위해서 광범한 민간의 참여를 정착시켜야 하는데, 이를 위해 사회혁신기업에 대한 관심과 투자가 민간 차원의 창의적이고 자유

9) GIIN(Global Impact Investors Network)은 사회적 영향 투자자와 중간전문조직이 중심이 되어 만들어진 대표 적 국제적 파트너십 기관이다. <http://www.thegiin.org/>

로운 환경에서 일어날 수 있도록 자본시장이 조성되어야 한다. 이를 위해 ‘임팩트투자기관 (Impact Investor)’과 중간 지원조직 등 투자 플랫폼을 광범하게 설립하여 투자와 연계 지원을 진행하여야 하며, 투자 활성화를 위한 세제 혜택 등 제도적 인프라를 갖추어야 한다.

넷째, 사회혁신기업가에 대한 비전과 전망을 가진 광범한 인력이 육성되도록 사회혁신기업가 교육이 활성화되어야 하며, 이는 새로운 교육 과정을 만드는 것에서부터, 기존 교육에 사회혁신기업가가 청년들의 커리어의 대안으로 고려될 수 있도록 하는 다양한 방법들이 고안되고 실험되어야 한다.

다섯째, 사회혁신기업의 지속가능성을 지원하는 지적 인프라가 구축되어야 한다. 다양한 형태의 사회혁신기업들이 자생력과 지속가능성을 갖추어나가기 위한, 사회 경제적, 환경적 요소와 경영요소들에 대하여 연구가 뒷받침되어야 한다. 사회혁신기업에 특화된 신제품 및 신규 서비스 개발, 마케팅 전략의 수립, 직원 교육, 성장전략 수립, 노동 환경 등 사회혁신기업의 현실상의 경영 이슈를 직접적으로 다루는 다양한 연구들이 보다 활발히 진행되어야 할 것이다.

참고문헌

- 강민정(2012). 사회적 벤처와 사회적 영향투자 활성화 정책, *Korea Business Review*, 16(2), 263-282.
- 라준영 외(2016). 사회영향투자 동향과 전망, SK사회적기업가센터 (미출간 보고서).
- 사회혁신센터(2016). 사회혁신리서치랩 월간보고서, 서울혁신센터.
- 사회적기업진흥원(2013; 2014). 사회적기업 실태조사.
- 송위진(2016). 혁신연구와 사회혁신론, 동향과 전망 98, 115-146.
- 이정가·이장우(2016). 공유가치 창출 전략의 유형화와 실천전략, *Korea Business Review*, 20(2), 59-83.
- 유창조·이형일(2016). CJ 그룹의 CSV 경영: 현황과 미래과제, *Korea Business Review*, 20(4), 155-181.
- 최태원(2014). 새로운 모색, 사회적 기업, 서울: 이야기가 있는 집.
- 한국노동연구원(2015). 사회적기업 성과분석
- Bugg-Levine, Antony & Emerson, Jed(2011). *Impact investing: Transforming How We Make Money While Making a Difference*. Jossey-Bass
- Mulgan, G.(2011). Social Innovation: What it is, Why it Matters, How it can be Accelerated?
- Shanmugalingam, C., et al.(2011). Growing Social Ventures, The Role of Intermediaries and Investors, Who They Are, What They Do, and What They

- Become, Young Foundation.
- Tanimoto, K.& Doi, M.(2007). Social Innovation Cluster in Action: A Case Study of the San Francisco Bay Area, *Hitotsubashi Journal of Commerce and Management*, 41(1), 1-17.
- TEPSIE(2014). Social Innovation Theory and Research: A Guide to Researchers, TEPSIE
- Young Foundation(2006). Social Silicon Valleys: A Manifesto for Social Innovation.