

ROZWÓJ PRZEDSIĘBIORCZOŚCI GOSPODARCZEJ W STREFIE ODRA — NYSA — DOLNA WARTA

Przedsiębiorczość i innowacyjność członków społeczności skupionych w różnych jednostkach gospodarczych są, zarówno w okresie kształtowania gospodarki rynkowej, jak i jej doskonalenia, szczególnie i istotnymi stymulatorami wszelkiej działalności gospodarczej.

Termin „przedsiębiorczość” ma wiele znaczeń. Prekursorem, który odsłonił jej istotę jest J. B. Say. Jego zdaniem „przedsiębiorczość” to takie zachowanie jednostki, która „przenosi ekonomiczne zasoby z obszaru o niższej — do obszarów o wyższej wydajności i zwiększa wytwarzanie”¹. Natomiast J. Schumpeter uważa, że przedsiębiorczość jest umiejętnością realizacji „nowych kombinacji środków produkcji i kredytu”². Trzeba dodać, że w klasycznym rozumieniu przedsiębiorczość wiąże się z innowacyjnością. Ostatnia jest niejako wkomponowana w strukturę właściwości stanowiących o przedsiębiorczości; nie istnieje bowiem przedsiębiorczość w ogóle, ona opiera się na innowacyjności. Działanie ludzkie jest przedsiębiorczym wówczas, gdy wiąże się z inwestowaniem w określone przedsięwzięcie i z kierowaniem nim, z ponoszeniem ryzyka majątkowego przez inwestora. Wszystko to przejawia jednostka po to, by uzyskać własną korzyść, niekoniecznie ekonomiczną. Jednakże sukces przedsiębiorczej jednostki czy grup społeczno-zawodowych zależy, jak podkreślają L. C. Magazoner i R. B. Reich, od innowacyjności społeczeństwa, jednostek gospodarczych, grup pracowniczych. Przedsiębiorczość odnosi się zatem do ludzi³; jednostek, grup społecznych, społeczności lokalnych i społeczeństwa. Jej artybutami są między innymi: motyw działania związane z dążeniem do sukcesu; mechanizmy działania polegające na inwestowaniu posiadanych własnych bądź pożyczonych pieniędzy w określone przedsięwzięcie, przyczyniające się do powstania nadwyżki finansowej; ryzyko majątkowe, związane z niepewnością podejmowania przedsięwzięć i z koniecznością pokrycia ewentualnych strat z własnych środków. Przedsiębiorczość przejawia się nie tylko w zakładaniu nowych przedsiębiorstw, ale także w podejmowaniu inicjatywy w różnorodnym zakresie, w poszukiwaniu niezależności działania, w pracy na własny rachunek.

¹ J. B. Say, *Catéchisme d'économie politique*, Paryż 1815.

² J. Schumpeter, *Teoria rozwoju gospodarczego*, Warszawa 1960.

³ I. C. Magazoner, R. L. B. Reich, *Minding America's Business — the Decline and Rise of the American Economy*, New York 1982.

Istniejące w gospodarce różnego typu przedsiębiorstwa, by utrzymać swą zdolność do dalszego rozwoju, do ciągłego utrzymywania kondycji finansowej, są zmuszone, działając w konkurencyjnym otoczeniu, do przejawiania innowacyjności i to zarówno technologicznej, produktowej, jak i organizacyjnej. Pojęcie „innowacyjność” także ma wiele znaczeń, podobnie jak termin „przedsiębiorczość”. Można ją ujmować z różnych perspektyw: rezultatowej, funkcji życia społecznego, kulturowej itd. Innowacyjność ujęta z perspektywy funkcji życia społecznego jest obszarem nowatorskich, oryginalnych zachowań, które są dopuszczane przez porządek społeczny określonego czasu i miejsca oraz tkwiące w tym obszarze siły społeczne nastawione na innowację⁴.

Przedsiębiorczość przejawiająca się w podjęciu działalności gospodarczej, której towarzyszy innowacyjność, ma szanse istnienia na rynku i to na ogół tym większe, im lepsza jest znajomość rynku i pełniejsze rozpoznanie potrzeb konsumentów i jednocześnie większe możliwości dostosowawcze podmiotów gospodarczych do zmieniających się wymagań rynku. W tym względzie większą elastycznością cechują się małe i średnie przedsiębiorstwa prywatne niż duże i bardzo duże firmy państwowe, zwłaszcza, gdy systematycznie rozpoznają potrzeby wybranej kategorii konsumentów, gdy koncentrują swe działania na jednym segmencie rynku (strategia). Taka strategia jest jednak na ogół konieczna ze względu na ograniczone zasoby kapitałowe małych i średnich prywatnych firm. Właśnie owo dostosowywanie rezultatów podjętej przedsiębiorczości (oferty wyrobów czy usług) do potrzeb wybranej kategorii nabywców, wymaga innowacyjności pracowników zarówno w małych i średnich firmach prywatnych, jak i w dużych państwowych.

Małe i średnie firmy czy inaczej small business różnie definiuje się w literaturze przedmiotu, jak i w przepisach prawnych, uwzględniając w jego określaniu inne elementy. W niektórych definicjach uwzględnia się jeden element — kryterium: liczbę zatrudnionych osób w firmie, w innych — kilka kryteriów: liczbę zatrudnionych, roczny obrót firmy, niezależność w zakresie zarządzania i własności. Trzeba nadmienić, że nie ma na ogół zgodności, nawet w jednym kraju, co do wysokości wskaźników przesądzających o przynależności do małej czy średniej firmy. Na użytek niniejszych rozważań do small businessu (małych i średnich firm) będziemy zaliczać takie prywatne i samodzielne (nie będące częścią innej większej korporacji) przedsiębiorstwa, w których pracuje nie więcej niż 100 osób.

Postępujące zmiany gospodarcze związane z mechanizmami rynkowymi i ograniczanie ingerencji państwa w działalność podmiotów gospodarczych wyznaczają korzystniejsze warunki dla przedsiębiorczości i innowacyjności jednostek ludzkich, grup społecznych, społeczności lokalnych. Od stopnia nasilenia i rozmiarów przedsiębiorczości i innowacyjności zależą bardziej czy mniej korzystne przemiany w interesującym nas obszarze — strefie Odra — Nysa — Dolna Warta.

Interesująca jest zatem odpowiedź na pytania: które firmy, duże państwowe, czy małe i średnie prywatne, charakteryzują się wyższym natężeniem i szerszym zakresem przedsiębiorczości, jakie czynniki ograni-

⁴ A. K. Koźmiński, *Gospodarka w punkcie zwrotnym*. Warszawa 1985.

czają przedsiębiorczość w badanej strefie? By odpowiedzieć na te i inne pytania przeprowadzono badania terenowe, w których wykorzystano techniki komunikacji bezpośredniej i pośredniej⁵. Otrzymane dane i informacje poddano analizie treści i analizie statystycznej.

1. Charakterystyka badanych przedsiębiorstw i pracowników

Badaniami objęto sto dwadzieścia jeden podmiotów gospodarczych prowadzących różną działalność. Nadreprezentowano w próbie małe i średnie firmy prywatne (small business), bowiem ich udział wśród ogółu podmiotów gospodarczych ze względu na liczbę zatrudnianych osób jest niewielki. W rezultacie badaniami objęto 41% przedsiębiorstw państwowych i 59 małych i średnich firm prywatnych.

W obrębie small businessu znalazły się spółki prawa cywilnego, prawa handlowego, kapitałowe z ograniczoną odpowiedzialnością, akcyjne, szczególnych regulacji prawnych czyli z udziałem podmiotów zagranicznych, tzw. joint venture.

Najwięcej, spośród podmiotów gospodarczych objętych badaniami, zajmuje się tylko produkcją (35%), nieco mniej (27%) łączy działalność produkcyjną z handlową bądź produkcyjną z usługową, bądź usługową z handlową. Ponad piąta część firm (22%) zajmuje się tylko usługami, siódma — tylko handlem i nieliczni (3%) — działalnością konsultingową. Wśród small businessu gros stanowią firmy, które pod względem liczby zatrudnionych odpowiadają małym przedsiębiorstwom amerykańskim, szwajcarskim czy holenderskim. Pracuje w nich nie więcej niż 50 osób. Pozostałe firmy small businessu to tzw. średnie. Natomiast ponad połowa badanych przedsiębiorstw państwowych to duże jednostki gospodarcze (zatrudniają do 100 osób) i prawie trzecia część — bardzo duże (powyżej 100 osób). Roczne obroty dużej części (67%) małych i średnich firm prywatnych wahają się w granicach od 45,0 do 88,0 tys. USD, czwartej części oscylują wokół kwoty 44,0 tys. USD i dwunastej części (8%) w granicach od 4424 do 8850 tys. USD. Informację o rocznych obrotach udało się uzyskać tylko dla kilku przedsiębiorstw państwowych, co nie daje pełnego obrazu, zrezygnowano zatem z prezentacji danych dla tych podmiotów gospodarczych.

Pracownicy badanych przedsiębiorstw różnią się doświadczeniem życiowym i zawodowym. Większość osób (75%) zatrudnionych w małych i średnich firmach nie przekroczyła 30 roku życia, szósta część ma 31—40 lat i tylko dwunasta — ponad 40 lat. Natomiast w państwowych firmach najmłodsi (do 30 lat) stanowią 36%, a mniej niż połowa (44%) zatrudnionych osób ma 31—40 lat i dwudziesta piąta część — powyżej 40 lat. Połowa wszystkich respondentów charakteryzuje się bogatym doświadczeniem zawodowym (6—10 lat stażu), mierzonym liczbą lat pracy, czwarta

⁵Oprócz jednostek badań dokonano losowo-warstwowego doboru jednostek badawczych. Zostali nimi: 1) właściciele i pracownicy small businessu, funkcjonariusze i pracownicy firm państwowych oraz 2) funkcjonariusze i pracownicy urzędu: wojewódzkiego, gminnego, a także organizacji politycznych i gospodarczych. W badaniach zastosowano analizę dokumentów zakładowych, technikę wywiadu kwestionariuszowego i swobodnego. Standaryzowany i częściowo skategoryzowany kwestionariusz, który zastosowano wobec pierwszej kategorii respondentów, wobec drugiej — kwestionariusz wywiadu swobodnego.

część — małym (do 5 lat) i tyleż — bardzo dużym (powyżej 10 lat) stażem pracy. W small businessie jest zdecydowanie więcej niż w firmach państwowych (42 : 16) pracowników z mniejszym doświadczeniem i zdecydowanie mniej (8 : 32) z bardzo dużym doświadczeniem zawodowym.

2. Zakres i natężenie przedsiębiorczości i innowacyjności w small businessie i w państwowych firmach strefy Odra — Nysa — Dolna Warta

Zanim ukážemy przedsiębiorcze działania w badanych podmiotach gospodarczych, odślonmy podobieństwa bądź różnice w zakresie cech osobowości składających się na przedsiębiorczość i innowacyjność pracowników zatrudnionych w small businessie i firmach państwowych.

Mając na uwadze to, że część cech osobowości istotna dla innowacyjności wyznacza także przedsiębiorczość jednostki, dokonano łącznego ustalenia ich posiadania przez pracowników. W badaniach uwzględniono następujące predyspozycje: pomysłowość, dążność do osiągnięcia sukcesu, samodzielność, samokontrolę, odpowiedzialność, konsekwencję w realizacji celów, morale, zaufanie do siebie, elastyczność działania, inicjatywę, potrzeba dokonań, umiejętność ryzyka, optymizm, umiejętność pełnienia kilku ról społeczno-zawodowych i dążność do osiągnięcia zysku. Jest to tylko część cech warunkujących innowacyjność i przedsiębiorczość uznaną w literaturze przedmiotu za znaczącą dla wymienionych sfer aktywności człowieka.

Pomysłowość jest tą cechą innowacyjności i przedsiębiorczości, której zaistnienie w młodości jest niezmiernie ważne dla późniejszych efektów zarówno w zakresie przejawiania aktywności gospodarczej, jak i innowacyjnej. Omawianą właściwością cechowało się w młodości 60% respondentów. Większość (88%) z nich to aktualni właściciele firm, pozostali są pracownikami państwowych przedsiębiorstw. Obecnie potencjalną pomysłowością charakteryzuje się 76% badanych. Taką predyspozycją cechuje się nieco mniej (69 : 80) osób zatrudnionych w small businessie niż w firmach państwowych. Natomiast faktyczni pomysłodawcy, innowatorzy (mają zarejestrowane projekty wynalazcze typu: patenty, wzory użytkowe i projekty racjonalizatorskie) stanowią 68% ogółu respondentów i takich jest dwukrotnie więcej w małych i średnich firmach prywatnych niż w państwowych. Zauważyliśmy, że dziesiąta część potencjalnej pomysłowości wszystkich badanych nie obiektywizuje się. Gros tej części stanowią pracownicy państwowych firm.

Kolejna własność — dążność do osiągnięcia sukcesu w młodości cechowała 68% badanych, a obecnie — większość (92%). Nie ma istotnych statystycznie różnic w rozkładzie tej predyspozycji wśród pracowników small businessu i firm państwowych. Jeszcze większe zmiany nastąpiły w nasileniu takiej właściwości, jak: odpowiedzialność. W młodości charakteryzowała się nią połowa badanych, a obecnie — 89%. Natomiast dużo mniej pracowników cechowało się i cechuje samodzielnością. W młodości samodzielność przejawiała mniej niż trzecia część badanych, obecnie — połowa. I w przypadku tej predyspozycji nie ma istotnej statystycznie różnicy co do jej występowania wśród pracowników małych

i średnich prywatnych firm oraz dużych państwowych. Jeszcze węższy zasięg występowania w obrębie badanych pracowników mają takie właściwości, jak zaufanie do siebie (22%), samokontrola (13%) i dążność do dokonań (13%). Jednak zaufaniem do siebie i samokontrolą cechuje się dwukrotnie więcej respondentów small businessu niż z firm państwowych, a dążnością do dokonań — aż pięć razy więcej pierwszych niż drugich.

Zdecydowanie więcej pracowników charakteryzuje się takimi cechami, jak: umiejętnością stawiania celów, konsekwencją w ich realizacji, odpowiedzialnością, gotowością do działania (morale), elastycznością w działaniu i inicjatywą. Pierwszą predyspozycją cechuje się 92% badanych, drugą — 93% i tyle samo — odpowiedzialnością. Nie ma istotnych statystycznych różnic co do zakresu posiadania omawianych cech wśród pracowników małych i średnich firm prywatnych oraz przedsiębiorstw państwowych. Trzecią z wymienionych uprzednio właściwości cechuje się 89% badanych i prawie podobnie często można spotkać pracownika o gotowości do działania w firmie państwowej, jak i w small businessie. Czwartą predyspozycją cechuje się 60% respondentów, przy czym nieco więcej pracowników z taką cechą pracuje w małych i średnich firmach niż w państwowych (69 : 52) natomiast mniej (62 : 76) jest w pierwszych niż w drugich osób charakteryzujących się inicjatywą.

Dla innowacyjności, jak i przedsiębiorczości istotna jest umiejętność podejmowania ryzyka. Posiada ją 57% respondentów. Jej zasięg jest nieco większy wśród pracowników firm państwowych (62 : 50). Natomiast wśród osób zatrudnionych w małych i średnich firmach powszechniejszy jest optymizm (81 : 57). Jeszcze szerszy zasięg stanowią respondenci charakteryzujący się dążnością do osiągania zysku. I ta właściwość równie dominuje wśród osób pracujących w small businessie (87 : 71). Natomiast umiejętnością pełnienia kilku ról społeczno-zawodowych cechują się prawie wszyscy respondenci.

Z perspektywy przedsiębiorczości i innowacyjności pracowniczej ważne jest nie tylko ustalenie, jak powszechną jest dana cecha wśród badanych pracujących w małych i średnich firmach prywatnych oraz w państwowych przedsiębiorstwach, ale także odpowiedź na pytanie: iloma zaprezentowanymi predyspozycjami charakteryzują się pracownicy omawianych podmiotów gospodarczych? Większość (76%) respondentów cechuje się ponad połową (około 19) cech składających się na innowacyjność i przedsiębiorczość i w tym zakresie nie ma istotnych statystycznie różnic między pracownikami małych i średnich firm prywatnych a osobami zatrudnionymi w państwowych przedsiębiorstwach. Piąta część badanych ma tylko połowę omawianych właściwości i osiemnasta część — mniej niż połowę. Wymienione kategorie stanowią podobne części społeczności prywatnych i państwowych podmiotów gospodarczych. Trzeba jednak podkreślić, że innym zbiorem cech składających się na przedsiębiorczość i innowacyjność charakteryzują się pracownicy small businessu niż badani z państwowych zakładów. Zauważmy, iż wśród respondentów posiadających ponad połowę omawianych predyspozycji większość (76%) z nich jest innowatorami, mających połowę — tylko piąta część i osoby cechujące się mniej niż połową — jedynie nieliczni są pomysłodawcami (4%). Szerszą gamą badanych właściwości charakteryzują się osoby o większym doświadczeniu życiowym i zawodowym.

TABELA 1

**DOŚWIADCZENIE ŻYCIOWE I ZAWODOWE
A ZAKRES POSIADANYCH PREDYSPOZYCJI
ISTOTNYCH DLA PRZEDSIĘBIORCZOŚCI**
(w %)

Zakres posiadanych cech	Wiek			Staż pracy		
	do 30 lat	31—40 lat	powyżej 40 lat	do 5 lat	6—10 lat	powyżej 10 lat
poniżej połowy	9	—	—	11	5	—
połowa	23	15	—	34	16	11
ponad połowę	68	85	100	55	79	89
wszystkimi	—	—	—	—	—	—
razem	100	100	100	100	100	100

Czy pracownicy mają warunki w swoich firmach do przejawiania przedsiębiorczości i innowacyjności? Wspomniane warunki istnieją w większości (80%) małych i średnich firm oraz tylko w trzeciej części państwowych przedsiębiorstw. Za warunki sprzyjające przejawianiu przedsiębiorczości i innowacyjności piąta część respondentów uznaje: samodzielność, swobodę działania, powiązanie wynagrodzenia za pracę z rocznym obrotem firmy, szоста część — bezpośrednią współpracą z partnerem zagranicznym, który obliguje do dorównania mu, trzecia część — wzrost zainteresowania konsumentów udoskonalonymi i tańszymi wyrobami, o czym dowiadują się dzięki prowadzonemu przez firmę marketingowi, pozostała część podkreśla dobrą atmosferę w pracy, zwłaszcza wokół innowatorów, którzy na ogół cieszą się dużym autorytetem w małych i średnich firmach. Natomiast w państwowych był i nadal jest niski status racjonalizatora.

3. Typy przedsiębiorczych i innowacyjnych przedsięwzięć; ich realizacja

W badanych podmiotach gospodarczych z różnym powodzeniem zrealizowano następujące przedsiębiorcze i innowacyjne przedsięwzięcia: opracowanie koncepcji rozwoju firmy, przygotowanie projektu unowocześnienia prowadzonej działalności produkcyjnej, usługowej bądź handlowej, zmianę koncepcji zarządzania firmą, udoskonalenie struktury organizacyjnej, unowocześnienie produktu, usługi bądź handlu, wprowadzenie nowego produktu, usługi bądź nowej formy handlu, zmieniienie technologii, znalezienie nowego zastosowania dla produktu czy usługi, zaferowanie różnych usług towarzyszących danemu produktowi, działania służące zmniejszeniu kosztów produkcji, utworzenie joint ventures, zmianę rynku zbytu, zaferowanie produktu zagranicznemu klientowi.

Opracowaną koncepcję rozwoju firmy ma większość (69%) małych i średnich przedsiębiorstw i tylko trzecia część — państwowych. Projekt

unowocześnieńia prowadzonej działalności produkcyjnej bądź usługowej, bądź handlowej przygotowało 77% prywatnych podmiotów gospodarczych i tylko 20% państwowych. Przedsiębiorstwa państwowe, jak stwierdzali ich pracownicy, na ogół nastawiają się na osiąganie doraźnych efektów. W oczekiwaniu na przekształcenia własnościowe stosują taktykę biernego dostosowywania się do zmniejszonego popytu i to przede wszystkim przez redukcję zatrudnienia, obniżenie poziomu produkcji itp. Z rezultatów uzyskanych z badań wynika, że prawie każde przedsiębiorstwo państwowe zredukowało bądź zamierza zmniejszyć liczbę zatrudnionych pracowników, natomiast takie działania planuje tylko co szosta firma prywatna. Trzeba dodać, że przedsiębiorstwa państwowe zamierzają utworzyć około 60 nowych miejsc pracy, podczas gdy small business około 700. W badanych obu typach podmiotów gospodarczych o przygotowaniu projektu unowocześnieńia prowadzonej działalności produkcyjnej zadecydowały: bariera zbytu produktu czy usługi (40% wskazań), ambicje zawodowe zakładowych funkcjonariuszy (10%), ochrona środowiska (33%) bądź wszystkie trzy czynniki łącznie — w pozostałej części firm.

W wielu (60%) firmach państwowych nie zmieniono, od początku ich istnienia, koncepcji zarządzania. Nie dokonano tego tylko w 40% małych i średnich przedsiębiorstwach. W pozostałych, tak prywatnych jak i państwowych podmiotach gospodarczych, zmiany w zarządzaniu firmą wdrożono w różnym czasie od momentu ich powstania. W państwowych — najczęściej dopiero po trzecim roku istnienia, w prywatnych — już w pierwszym i w kolejnych o ile zachodziła potrzeba dostosowania się do otoczenia. Natomiast udoskonalenia struktury organizacyjnej dokonało więcej firm państwowych niż prywatnych (62 : 25).

Unowocześnieńia produktu bądź usługi od momentu ich zaistnienia na rynku dokonało mniej (40%) przedsiębiorstw państwowych niż małych i średnich prywatnych (60%). Pierwszy wymieniony podmiot gospodarczy wdrożył wspomniane przedsięwzięcie dopiero w trzecim i następnych latach życia produktu bądź usługi na rynku, natomiast drugi — już w pierwszym roku. Tylko co piąta firma państwowa wprowadziła nowy produkt bądź usługę i co trzecia — prywatna. Państwowe przedsiębiorstwa sporadycznie wdrażały innowacje w pierwszym roku funkcjonowania, zaś małe i średnie prywatne — często.

Większość (76%) państwowych firm nie zmieniła technologii wytwarzania. Te, które wdrożyły inną, to dokonały tego dopiero po trzecim roku funkcjonowania. Natomiast małe i średnie przedsiębiorstwa ciągle doskonaliły swą technologię. Również większość (84%) państwowych podmiotów gospodarczych nie znalazło nowego zastosowania dla swego produktu. Udało się to przedsięwzięcie small businessowi, zwłaszcza spółkom joint venture już w pierwszym roku zaistnienia na rynku. Także w większości państwowych firm (73%) oraz w połowie prywatnych nie zadbano o wyższą użyteczność produktu bądź usługi. Wiele (65%) małych i średnich przedsiębiorstw oraz państwowych (70%) nie zaoferowała różnorodnych usług towarzyszących danemu produktowi.

O zmniejszenie kosztów produkcji zadbała większość (86%) small businessu już w pierwszym roku funkcjonowania i tylko połowa firm państwowych, ale dopiero po trzech latach istnienia.

Joint venture nie utworzyła żadna państwowa, ale aż 42% małych

i średnich firm prywatnych. Również żaden państwowy podmiot gospodarczy nie planuje stworzyć firm-satelit, natomiast zamierza je tworzyć trzecia część small businessu.

Połowa państwowych i 42% prywatnych podmiotów gospodarczych zmieniła rynek zbytu wyrobów bądź usług. Natomiast większość (80%) pierwszych i tylko trzecia część drugich nie zaoferowała swoich produktów czy usług zagranicznemu klientowi.

Wiedzę o rynku mają prawie wszystkie małe i średnie firmy i tylko co szósta państwowa. Również bardziej przedsiębiorcze w poznawaniu potrzeb konsumentów są prywatne podmioty gospodarcze. Z rezultatów uzyskanych z badań wynika, że co czwarte prywatne przedsiębiorstwo i co szóste — państwowe zna potrzeby klientów. Prawie wszystkie (92%) prywatne i nieco więcej niż połowa państwowych przedsiębiorstw pozyskuje informacje o potencjalnych klientach. Sposoby zdobywania wspomnianych informacji są takie same w badanych podmiotach gospodarczych. Najczęściej zbiera się je za pomocą nieregularnych spontanicznych wywiadów, podczas których nie uwzględnia się podstawowych reguł zdobywania danych. Nie poddaje się też ich jakiegokolwiek analizie. Na ogół wykorzystuje się ad hoc. Rzadziej (20%) zdobywa się informacje przez osobiste kontakty z byłymi i aktualnymi klientami, znajomymi. Niektóre firmy (20%) tylko reklamują swoje wyroby i nie badają reakcji konsumentów na reklamę, nie ustalają kierunku zmiany popytu, preferencji konsumentów. Jedynie dziesiąta część badanych podmiotów prowadzi marketing przez wyspecjalizowaną w tym zakresie komórkę organizacyjną. Trzeba dodać, że w piątej części przedsiębiorstw wykorzystuje się wszystkie wymienione sposoby pozyskiwania informacji o potencjalnych klientach, ale nie stosuje się ich systematycznie.

Rezultaty przeprowadzonej analizy jednoznacznie dowodzą, że małe i średnie firmy prywatne są bardziej przedsiębiorcze i innowacyjne niż przedsiębiorstwa państwowe. Pierwsze cechuje elastyczność dostosowywania się do otoczenia, do zmieniającego się popytu⁶. Właśnie small business może ożywić gospodarczo i społecznie strefę Odra — Nysa — Dolna Warta. Stanowi szansę dla rozwoju nie tylko wsi i miasteczek, ale i większych aglomeracji miejskich, bowiem owoce działalności małych i średnich firm, dzięki ich przedsiębiorczości, innowacyjności, elastyczności, szybszej restrukturyzacji mogą skuteczniej wypełniać tzw. nisze ekonomiczne, wpływając na sanację stanu gmin omawianej strefy. Korzystając z regionalnej bazy surowcowej oraz dzięki łatwości absorbowania pośrednich technologii, które są tańsze i dostępnejsze od high technology, a także dzięki zdolności szybkiego tworzenia o relatywnie niższych kosztach nowych miejsc pracy, mogą szybciej i skuteczniej przeciwdziałać nasilającemu się w badanej strefie bezrobociu. Powstanie małych firm jest zgodne z kierunkiem koncentracji kapitału od małego do dużego; sprzyja przyspieszeniu istotnego procesu dla rozwoju regionu — akumulacji kapitału. Small business, mając minimum niezbędnych warunków charakterystycznych dla gospodarki rynkowej, pojawia się szybko, stając się liczącym konkurentem dla „ociężałych”, wolno reagujących na zmiany otoczenia dużych państwowych podmiotów gospodarczych. Małe i średnie

⁶ J. Stankiewicz, *Wstęp do socjologicznej teorii innowacji. Rys historyczny i analiza empiryczna*, Zielona Góra 1991.

firmy prywatne mogą zatem przyczynić się do przyspieszenia restrukturyzacji państwowych przedsiębiorstw w badanej strefie Odra — Nysa — Dolna Warta zgodnie z potrzebami różnych lokalnych społeczności. Mogą także stać się dynamicznymi satelitami dużych firm, spełniając ich wielorakie potrzeby w zakresie produkcji, usług czy handlu. Small business przyspieszyć może wypełnianie próżni społecznej w regionie — powstawanie klasy średniej (middle klas). Wywołane przezeń zmiany w strukturze społecznej przyspieszą restytucję społeczności lokalnych, stanowiących przecież ważne ogniwo struktury społeczeństwa. Mała przedsiębiorczość (małe i średnie firmy) sprzyja stabilizacji gospodarczej, o czym stale winien pamiętać rząd, władze lokalne, gminne, samorzady terytorialne. Wspomnianej roli small businessu dowodzą doświadczenia francuskie, niemieckie, portugalskie i innych społeczeństw. Właśnie w nowoczesnych industrialnych społeczeństwach⁷ małe i średnie firmy prywatne odgrywają ważną rolę ekonomiczną, społeczną i polityczną. Wytwarzają znaczną część produktu narodowego brutto (około 10% we Francji, 13% — we Włoszech, 33% — w Niemczech i 50% w Portugalii). Mała przedsiębiorczość może znacząco przyczynić się do zmian mentalności ludzi z ukierunkowaniem jej na gospodarkę rynkową w demokratycznym systemie.

4. Small business w regionie; szanse i zagrożenia

W jakiej mierze small business może odgrywać istotną rolę ekonomiczną, społeczno-polityczną w strefie Odra — Nysa — Dolna Warta? By odpowiedzieć na to pytanie, trzeba udzielić odpowiedzi na inne: jaki jest stopień sprywatyzowania gospodarki w Polsce, w badanej strefie? Jaki jest udział sektora prywatnego w produkcji krajowym brutto, jaka jest sprzedaż w regionie, jaki jest udział w zatrudnieniu pracujących osób w strefie, jaka jest kondycja małych i średnich firm prywatnych, na jakie zagrożenia ich funkcjonowania wskazują przedsiębiorcy, przedstawiciele władz wojewódzkich, gminnych, samorządowych, organizacji politycznych i gospodarczych?

W Polsce na 1000 mieszkańców jest około 40 firm prywatnych, na Węgrzech — 33, w Czechosłowacji — 69. Natomiast w strefie Odra — Nysa — Dolna Warta jest 16 firm na 1000 mieszkańców. Ten wskaźnik jest więc dwa i pół raza niższy niż średni krajowy. Trzeba wszak zauważyć, że zwiększa się udział sektora prywatnego w produkcji krajowym brutto z 28,0% w 1989 r. do 33% w 1991 r. Należy zwrócić uwagę na znaczący udział prywatnych firm w produkcji przemysłowej w 1991 r., który wynosił 24,1%, budowlanej — 55,2%, usług transportowych — 23,7%, sprzedaży detalicznej — 83%. Różny jest udział sektora prywatnego województwa zielonogórskiego w sprzedaży (vide tabela 2).

Zdecydowana większość (84%) małych i średnich firm prywatnych współpracuje z innymi podmiotami gospodarczymi regionu. Nieliczne — z przygranicznymi województwami i niewiele — z innymi krajami.

W sektorze prywatnym regionu pracuje prawie co czwarty zatrudniony mieszkaniec (3,7), przy czym w województwie gorzowskim — co 3,6, a w zielonogórskim — co 3,9. Nieco więcej niż połowa (55%) ludności

⁷ J. Stankiewicz, *op. cit.*, s. 65 i n.

TABELA 2

**SPRZEDAŻ W SEKTORZE PRYWATNYM I PAŃSTWOWYM
A TYP DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ
(w %)**

Sektor	Typ działalności				Razem
	przemysłowa	budowlano-montażowa	transportowa	handlowa	
prywatny	65,0	8,6	1,8	20,4	100
państwowy	82,5	6,8	2,1	3,8	100

strefy jest w wieku produkcyjnym, ósma część — w poprodukcyjnym i trzecia — w przedprodukcyjnym.

Kondycja small businessu w badanej strefie jest nieco inna niż przedsiębiorstw państwowych. Ponad połowa (58%) przedsiębiorców małych i średnich firm stwierdza, że kondycja ich zakładu jest dobra, pozostali — oceniają jako przeciętną. Natomiast czwarta część przedsiębiorstw państwowych jest w bardzo dobrej kondycji, tyleż — w dobrej i połowa w przeciętnej. Z przedstawionych rezultatów uzyskanych z badań wynika, że bardziej zagrożone czują się małe i średnie firmy prywatne. Taką a nie inną kondycję podmiotów gospodarczych warunkują, zdaniem respondentów, następujące czynniki⁸:

- a) zła kondycja finansowa innych firm i wynikające stąd nieterminowe rozliczenia (45% wskazań),
- b) niesprawna telekomunikacja (35%),
- c) brak kapitału na zakup nowoczesnej, zachodniej technologii, a w następstwie ograniczone możliwości sprostania konkurencji (35%),
- d) nadmierny napływ takich towarów, które produkujemy w dostatecznej ilości w kraju (25%),
- e) duże obciążenia finansowe związane z dywidendą (15%),
- f) łapówkarstwo (15%),
- g) niesolidna praca poczty (15%),
- h) „złodziejska” polityka niektórych banków przejawiająca się w zbyt długim przetrzymywaniu pieniędzy (10%).

Na nieco inne zagrożenia dla przedsiębiorczości w strefie Odra — Nysa — Dolna Warta wskazują przedsiębiorcy, niż przedstawiciele urzędów, organizacji politycznych i gospodarczych. Pierwsi najczęściej podkreślają:

- a) brak stabilizacji w kraju, recesja gospodarcza (15% wskazań),
- b) częsta zmiana przepisów, w tym podatkowych, sprzeczności między przepisami (25%),
- c) niestabilność przepisów celnych, zwłaszcza zbyt częste zmiany stawek celnych (25%),
- d) trudności z prywatyzacją związane z własnością gruntów lub budynków wybudowanych po 1945 roku,

⁸ Wielu badanych wskazywało na kilka przyczyn, stąd przedstawione procenty nie sumują się do 100.

- e) zbyt częste zmiany cen surowców, nośników energii (20%),
- f) wysokie oprocentowanie kredytów (35%),
- g) nadmierne obciążenia fiskalne (15%),
- h) szara gospodarka (10%),
- i) czasochłonne i nie zawsze zrozumiałe co do zasadności procedury bankowe związane z transferem waluty za granicę (10%),
- j) niezadowolająca współpraca z finansującymi działalność gospodarczą bankami w zakresie zabezpieczenia gwarancji bankowej na zakup importowanych maszyn (15%),
- k) brak kapitału (45%),
- l) brak dobrego rozeznania rynku krajowego (15%),
- ł) trudności związane z ekspansją na rynki zagraniczne (15%),
- m) brak odpowiednio wykwalifikowanych pracowników (20%),
- n) trudności związane z tworzeniem przejrzystego business planu, niezajomość cash flow (32%).

Natomiast przedstawiciele urzędów wojewódzkich, gminnych, Związku Gmin Zachodnich, organizacji politycznych i gospodarczych najczęściej wskazują na następujące bariery ograniczające rozwój small businessu w strefie Odra — Nysa — Dolna Warta:

- a) nikłe zaawansowanie przekształceń własnościowych; zawilości prawne w stosunkach własnościowych (75%),
- b) niestabilna polityka gospodarcza rządu (38%),
- c) niedokreślona polityka państwa wobec rolnictwa, w tym przekształceń PGR (75%),
- d) drogie i trudno dostępne kredyty (92%),
- e) brak preferencji podatkowych i kredytowych dla określonych przedsięwzięć gospodarczych (28%),
- f) brak kapitału (100%),
- g) niekorzystny podział kompetencji między organa administracji rządowej i samorządowej, ograniczenia kompetencji gmin (30%),
- h) nieodpowiednie kwalifikacje i nieefektywne działania pracowników administracji państwowej, samorządowej (38%),
- i) brak high technology i możliwości jej pozyskania na Zachodzie poprzez ulgi celne (91%),
- j) niestabilny system podatkowy (63%).

W jaki sposób władze lokalne i wojewódzkie, organizacje polityczne i gospodarcze pomagają w rozwoju przedsiębiorczości i innowacyjności w społecznościach lokalnych? Do najczęstszych działań należą następujące: dokonywane przekształcenia własnościowe (25%), preferencje dla inwestorów w lokalnych podatkach (38%), przesuwanie terminów płatności podatku do urzędu (12%), preferencje dla inwestorów dotyczące czynszów (50%), tworzenie inkubatorów przedsiębiorczości w następujący sposób: inwestowanie w dany obiekt (remont, telefon, faks itp.) i wynajmowanie go w zamian za niskie stawki wynajmu do dwóch lat, by firma mogła w tym czasie „umocnić” swoją pozycję na rynku. Po wymienionym okresie przedsiębiorca płaci normalny czynsz, natomiast w sytuacji upadku firmy przedsiębiorca musi opuścić wynajmowane pomieszczenie (13%), ochrona już istniejących lokalnych usług, między innymi poprzez niewystawianie pomieszczeń, w których są realizowane, na przetarg, o ile upłynął czas wynajmu (13%), tworzenie lokalnej infrastruktury (50%),

oddziaływanie przez lokalne oddziały banków, których gmina jest udziałowcem (13%), podpowiadanie profilu działalności produkcyjnej, usługowej czy handlowej (13%), udzielanie porad prawnych, ekonomicznych podmiotom gospodarczym (13%), przekazywanie doświadczeń z zachodniej działalności gospodarczej, kształtowanie kontaktów kulturalnych, sportowych z Zachodem, by stworzyć płaszczyznę do nawiązania współpracy gospodarczej (25%).

Nieco inne działania służące rozwojowi przedsiębiorczości w strefie Odra — Nysa — Dolna Warta preferują przedstawiciele władz wojewódzkich i lokalnych, organizacji politycznych niż badani przedsiębiorcy. Pierwsi proponują uruchomienie kredytów długoterminowych i niskooprocentowanych, zmiany w polityce fiskalnej, w tym wprowadzenie ulg podatkowych celem promowania polskiej myśli technicznej, zmiany w polityce celnej, w tym wprowadzenie ceł zaporowych dla towarów nie odpowiadających normom jakościowym, budowanie kolejnych przejść granicznych, zmiany prawa lokalowego i budowlanego, przyspieszenie przekształceń własnościowych, w tym wprowadzenie takich, w których 20% udziałów wykupują pracownicy, pozostałe — osoby trzecie, stosowanie ulg przy sprzedaży nieruchomości na działalność gospodarczą nawet do jednej czwartej ceny, zmniejszenie stawek za wydzierżawianie powierzchni przez państwowe i spółdzielcze przedsiębiorstwa, ustalenie kompleksowego programu rozwoju dziedzin działalności gospodarczej w regionie z perspektywy włączenia się Polski do EWG, zmianę przepisów prawnych i finansowych dotyczących samorządów lokalnych w takim kierunku, by rozszerzyć ich możliwości działania, nasilenie i rozszerzenie form promocji wyrobów i usług, walorów turystyczno-rekreacyjnych regionu poprzez udział w różnego typu targach w Polsce, w Niemczech, rozszerzenie informacji o formach działalności w Business Foundation Book, upowszechnianie hasła: „każdy Polak kupuje polskie towary”, tworzenie przy urzędach biur czy agend promujących daną miejscowość, współdziałających ze small businesssem, z inwestorami zagranicznymi, udostępniających informacje o możliwościach korzystania z zachodnich kredytów. Natomiast przedsiębiorcy proponują następujące działania służące rozwojowi przedsiębiorczości w strefie Odra — Nysa — Dolna Warta: niskooprocentowe kredyty inwestycyjne i łatwiejszą do nich dostępność dla różnych podmiotów gospodarczych, stosowanie ulg podatkowych i celnych, ale dla tych przedsiębiorców, którzy utworzą nowe stanowiska pracy, przeznaczą kapitał na inwestycje służące rozwojowi firmy, a nie na budowę domu przez właściciela, uruchomienie kredytów mieszkaniowych, zmniejszenie odpływu pieniędzy z podatków lokalnych do budżetu centralnego, prawidłowe wycenianie zakładów, usprawnienie obsługi na przejściach granicznych, eliminowanie szarej działalności produkcyjnej i usługowej.

Przyjrzyjmy się propozycjom działalności gospodarczej w sferze Odra — Nysa — Dolna Warta wskazanym przez przedsiębiorców i przedstawicieli władz wojewódzkich i lokalnych oraz przedstawicieli organizacji politycznych (tab. 3).

Które typy proponowanej działalności należałoby rozwijać w strefie Odra — Nysa — Dolna Warta? Odpowiedzi na to pytanie są zgodne: te

spośród już istniejących stref działalności gospodarczej, które są najbardziej rentowne, zyskowe i charakteryzują się najniższym wskaźnikiem poziomu kosztów.

TABELA 3

PROPOZYCJE DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ
W SFERZE ODRA — NYSA — DOLNA WARTA
(w %)

Propozycje	Przedstawiciele	
	przedsiębiorców	władz wojewódzkich i lokalnych oraz organizacji społecznych
przemysł drzewny	15	35
przetwórstwo rolno-spożywcze	40	47
produkcja ekologicznej żywności	10	35
budownictwo	25	27
ceramika budowlana	10	—
kopalnictwo żwiru i gliny	—	10
przemysł lekki (odzieżowy i włókienniczy)	55	86
przemysł precyzyjny	—	25
usługi turystyczne	42	90
rzemiosło artystyczne	—	10

TABELA 4

EFEKTYWNOŚĆ RÓŻNYCH SFER DZIAŁALNOŚCI W 1991 ROKU

Typ działalności (przemysł)	Rentowność	Zyskowość	Wskaźnik poziomu kosztów
drzewny	1,5	—	64,1
materiałów budowlanych	4,7	—	93,9
precyzyjny	22,3	12,2	74,7
odzieżowy	10,7	2,1	98,7
spożywczy	7,4	2,4	37,9
metalowy	4,7	—	78,5
maszynowy	11,3	1,4	77,8
środków transportu	33,4	14,3	84,7
chemiczny	10,1	5,5	83,5
szklarski	—	—	101,9
papierniczy	22,2	8,1	79,1
włókienniczy	—	—	80,4
skórzany	7,2	3,3	86,4
przemysł ogółem	6,2	—	66,4

Najniższy wskaźnik poziomu kosztów miały następujące przemysły: spożywczy i drzewny, natomiast rentowność: środków transportu, precyzyjny, papierniczy. Niezbędna jest zatem analiza struktury kosztów, z perspektywy udziału w nich high technology i odpowiedź na pytania: czy wysoki wskaźnik poziomu kosztów wynika z zaangażowania środków finansowych w inwestycje służące rozwojowi czy w inne?

Różne jest rozmieszczenie podmiotów gospodarczych w miejscowościach strefy Odra — Nysa — Dolna Warta.

TABELA 5

LICZBA PODMIOTÓW GOSPODARCZYCH
W WOJEWÓDZTWACH ZIELONOGÓRSKIM I GORZOWSKIM

Gminy woj. zielonogórskiego	Liczba firm	Gminy woj. gorzowskiego	Liczba firm
Babimost	64	Barlinek	206
Bobrowice	29	Bierzwnik	33
Bojadła	28	Bledzew	27
Brody	19	Bogdaniec	103
Brzeźnica	20	Boleszkowice	17
Bytnica	20	Choszczno	291
Bytom Odrzański	42	Deszczno	104
Cybinka	47	Dębno	345
Czerwieńsk	94	Dobiegniew	97
Dąbie	28	Drawno	36
Gozdnica	37	Drezdenko	266
Gubin	211	Gorzów Wielkopolski	2919
Ilowa	67	Górzycza	18
Jasień	62	Kłodawa	66
Kargowa	92	Kostrzyn	205
Kolsko	19	Krzeszyce	47
Koźuchów	114	Krzęcin	22
Krosno Odrzańskie	240	Lubiszyn	72
Lipinki Łużyckie	20	Lubniewice	31
Lubsko	241	Miedzichowo	13
Lubrza	23	Międzychód	296
Łagów Lubuski	60	Międzyrzecz	306
Łęknica	19	Myślibórz	311
Małomice	42	Nowogródek P.	18
Nowa Sól	616	Ośno	100
Nowe Miasteczko	38	Pełczyce	39
Nowogród Bobrzański	65	Przytoczna	49
Otyń	39	Pszczew	33
Przewóz	23	Recz	51
Siedlec	61	Rzepin	141
Siedlisko	27	Santok	91
Skape	50	Skwierzyna	173

Gminy woj. zielonogórskiego	Liczba firm	Gminy woj. gorzowskiego	Liczba firm
Sława	105	Słońsk	46
Sulechów	290	Słubice	333
Szczaniec	31	Stare Kurowo	28
Szprotawa	223	Strzelce Krajeńskie	221
Świdnica	58	Sulęcín	199
Świebodzin	466	Trzciel	63
Torzym	58	Witnica	146
Trzebiechów	33	Zwierzyn	37
Trzebiel	46		
Tuplice	22		
Wolsztyn	498		
Wymiarki	30		
Zabór	26		
Zbąszynek	73		
Zbąszyń	147		
Zielona Góra	3519		
Zagań	488		
Zary	547		

W strefie Odra — Nysa — Dolna Warta funkcjonowało w 1991 roku około 17,0 tys. firm, z tego ponad 9,0 tys. w województwie zielonogórskim i około 8,0 tys. w województwie gorzowskim.

O rozwoju gospodarczym strefy Odra — Nysa — Dolna Warta decyduje nie tyle sama liczba firm w danej miejscowości, ile właściwa proporcja strukturalna między liczbą firm a rozmiarem gospodarstwa domowego i liczbą tych gospodarstw w danej społeczności lokalnej. Jaki jest ten wskaźnik w omawianej strefie? Obliczono go uwzględniając zależność między liczbą ludności a zmiennymi opisującymi strukturę gospodarki⁹. Ludność województwa zielonogórskiego liczy 657 400 osób, liczba istniejących w nim gospodarstw domowych — 219 133, a zatem relatywnie właściwa liczba firm wynosi 43 826. Potrzeba zatem 4,7 raza więcej podmiotów gospodarczych w omawianym województwie niż obecnie funkcjonuje. Ludność województwa gorzowskiego liczy 500 666 osób, liczba istniejących w nim gospodarstw domowych — 150 212, a więc relatywnie właściwa liczba firm wynosi 30 040. Potrzeba zatem cztery razy więcej podmiotów gospodarczych w stosunku do obecnie funkcjonujących. Przedstawione dane dowodzą o pilnej potrzebie tworzenia warunków dla rozwoju przedsiębiorczości.

⁹ J. Hozer, *Strukturalne badania zjawisk gospodarczych*, „*Ekonomista*” 1988/5.

Podsumowanie i propozycje

Trzeba się zgodzić z twierdzeniem, że podstawową część tkanki społecznej, ekonomicznej strefy Odra — Nysa — Dolna Warta winien stanowić small business, by zdynamizować rozwój regionu. Wymaga to jednak systematycznego tworzenia warunków dla kształtowania się przedsiębiorczości dla powstawania małych i średnich firm prywatnych. Niezbędne są skoordynowane działania różnych ministerstw, władz regionu zarówno na szczeblu wojewódzkim, jak i gminnym, samorządu lokalnego, ośrodków naukowych, organizacji gospodarczych, politycznych strefy Odra — Nysa — Dolna Warta. Konieczna jest polityka przemysłowa w szerokim rozumieniu, w tym związana z kształtowaniem stymulatorów zmian w przemyśle, wspierania różnymi dostępnymi sposobami wybranych branż i podmiotów gospodarczych, finansowania badań na rzecz rozwoju tych branż, grup wyrobów czy infrastruktury regionalnej. Oczywiście wszystko to wymaga ogromnych kapitałów i różnorodnych działań, a w szczególności:

- a) uporządkowania stosunków własności gruntu itp.;
- b) udzielanie kredytów przez banki i gwarantowanie ich do 90% przez agendę rządową do spraw małych i średnich firm (tak jest przykładowo w USA — firmy mogą maksymalnie uzyskać 750 tys. dolarów na 25 lat, praktycznie średnio otrzymują 175 tys. dolarów na 8 lat)¹⁰;
- c) stosowanie prefabrykacyjnych kredytów (przykładem mogą być Włochy, Portugalia. We Włoszech każdy bank, państwowy i prywatny, udziela preferencyjnego kredytu i tak przy średnim rocznym oprocentowaniu 14% stawka dla small businessu na północy wynosi 8%, na południu 5%. W Portugalii rząd otworzył specjalną linię kredytową dla małych i średnich firm o nieprzekraczalnej wysokości oprocentowania 20%);
- d) rozpowszechnianie pełnej informacji o możliwościach korzystania z kredytów i subwencji zagranicznych, zwłaszcza z programów: Interveg, Phare, Uwertus, plan Jungo-Kredit, Hermes. Oprocentowanie kredytu wynosi 10% + 21% dla kredytodawcy kroczącej dewaluacji + doraźne dewaluacje (np. w 1991 roku wyniosła ona 12% + marża); gwarantem jest Bank Handlowy; firma winna przedstawić feasibility study uwiarygodniające możliwość spłaty kredytu w ciągu 5 lat.
- e) udzielanie kredytu przez instytucje pozarządowe dla przedsiębiorstw spełniających określone kryteria (niezbędność danej branży w określonej gminie, utworzenie tylu a tylu miejsc pracy itp.; refinansowanie 25% inwestycji — 25% przedsiębiorca, reszta to kredyt);
- f) dokonanie selekcji dużych firm, w tym państwowych o znaczącej płynności aktywów i pomoc w wykreowaniu współpracy z małymi i średnimi firmami prywatnymi, udzielanie ulg podatkowych dla przedsiębiorców inwestujących w small business;
- g) wsparcie finansowe z nadwyżek budżetowych, przesuwanie przez gminy terminów wpłat podatków od małych i średnich firm oraz stosowanie ulg podatkowych dla nowych i rokujących efektywne funkcjonowanie przedsiębiorstw;

¹⁰ Funding Options for Small Business — Pamela Gibson Heath, USA, Pres. In. 1990.

j) nieopodatkowywanie do ustalonego wskaźnikami stadium rozwoju dochodów gromadzonych w banku;

k) utworzenie w niektórych gminach Control Small Businessu bądź Inkubatorów Przedsiębiorczości w formie spółki bądź fundacji; w finansowaniu ich funkcjonowania mogliby uczestniczyć: Urząd Wojewódzki, zwłaszcza Wojewódzkie Biuro Pracy, między innymi z funduszu na przekwalifikowanie bezrobotnych, gminy, Lubuska Izba Przemysłowo-Handlowa, Związek Gmin Zachodnich, Izba Rolna, Izba Rzemieślnicza, banki, TNOiK, PTE; udział we współfinansowaniu wymienionych instytucji odbywałby się w różnej formie w zależności od typu instytucji i jej możliwości (kapitał, teren, budynek, infrastruktura, szkolenia w zakresie managementu, marketingu, finansów itp.);

l) utworzenie w obrębie danej Centrali Small Businessu czy Inkubatora Przedsiębiorczości ośrodka konsultingowo-transferowego zorientowanego na kreowanie innowacyjności w małych i średnich firmach, w tym na pomoc w uzyskaniu środków państwowych na zakup projektów B+R czy kompensowanie przynajmniej części kosztów tzw. feasibility study;

ł) powołanie agencji promocji gospodarczej w większych gminach;

m) utworzenie konsorcjum składającego się z firm, władz lokalnych, szkół wyższych, które służyłyby radą i pomocą powołanym instytucjom: Centralom Small Businessu, Inkubatorom Przedsiębiorczości, agencjom promocji gospodarczej i bezpośrednio małym i średnim firmom.

Reasumując, są olbrzymie szanse rozwoju przedsiębiorczości i innowacyjności w strefie Odra — Nysa — Dolna Warta, lecz niezbędne są zdeterminowane i skoordynowane działania władz różnego szczebla, różnych instytucji społeczno-ekonomiczno-gospodarczych i aktywnego udziału w tym procesie aktualnych i potencjalnych przedsiębiorców. Ostatnich, jak dowiodły rezultaty uzyskane z badań, wyróżnia zespół cech pożądanych dla przedsiębiorczości i innowacyjności. Jednak przekształcanie się tych potencjalnych sił przedsiębiorczych i innowacyjnych w faktyczne i dynamika tego procesu zależą istotnie od szybkości eliminowania przedstawionych wcześniej barier, tworzenia szeroko rozumianych warunków.