

LIETUVOS KAIMO RAIDOS SSGG ANALIZĖ **SWOT ANALYSIS OF THE LITHUANIAN RURAL DEVELOPMENT**

Dalia VIDICKIENĖ, Rasa MELNIKIENĖ

2006 metais Lietuvos agrarinės ekonomikos instituto Kaimo plėtros skyrius atliko mokslo tiriamąjį darbą „Lietuvos kaimo raidos stebėseną“, kurio tikslas – vykdyti reguliarių kaimo prisitaikymo prie kintančios ekonominės ir socialinės aplinkos proceso stebėsimą, siekiant kaimo plėtros politikos efektyvumo.

Šiame straipsnyje pateikiama dalis šio tyrimo rezultatų, kuriuose pastarųjų metų Lietuvos kaimo raida apibendrinama pasinaudojant vienu populiariausių strateginės analizės metodų – SSGG (angl. SWOT) analize. Atliekant SSGG analizę, buvo panaudota sudėtingesnė metodika, nei įprasta, t. y. ne tik sudarytas svarbiausių Lietuvos kaimo raidos stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių sąrašas, bet ir atliktas svarbiausių atrinktų veiksmų įtakos kiekybinis vertinimas.

Svarbu pabrėžti, kad Lietuvos kaimo raidos SSGG analizė buvo atliekama orientuojantis ne į senąją – šakiniu principu pagrįstą kaimo politikos paradigmą, bet į naująją – akcentuojančią teritorinį aspektą. Pagal naująją paradigmą vertinant kaimo situaciją, visų pirma reikia orientuotis ne į žemės ūkio, bet į Lietuvos kaimo, kaip visumos, konkurencingumą.

Atliekant analizę pagrindiniu Lietuvos kaimo konkurentu buvo laikomas Lietuvos miestas, kitu konkurentu – užsienio šalių kaimas, galintis nuvilioti potencialius turistus, ketinusius atostogauti Lietuvos kaime, verslininkus, besiruošusius čia investuoti, turtinigus ir išsilavinusius potencialius imigrantus ir pan.

Remiantis Lietuvos kaimo raidos 2001–2005 metų stebėsenos rezultatais, buvo sudarytas svarbiausių jį nulėmusių veiksmų sąrašas. Po to minėtas sąrašas buvo sumažintas iki 20-ies, paliekant po 5 veiksmus, charakterizuojančius Lietuvos kaimo stiprybes, silpnybes, galimybes ir grėsmes.

Stiprybės

Aktyvus kaimo bendruomenių judėjimas.

Turizmui ir rekreacijai palankus kraštovaizdis ir kultūros paveldas.

Vyraujantis netaršus žemės ūkis, geros ekologinio ūkininkavimo sąlygos.

Sugebėjimas savarankiškai susikurti pragyvenimo šaltinį.

Mažesnės verslo plėtojimo sąnaudos (pigesnė darbo jėga, nekilnojamasis turtas).

Silpnybės

Didelis atotrūkis tarp kaimo ir miesto namų ūkių pajamų dydžio.

Priklausomybė nuo žemės ūkio veiklos sezoniškumo ir klimatinio sąlygų.

Žemesnis išsilavinimo lygis ir mažesnė besimokančių suaugusių gyventojų dalis.

Lyčių disproporcija šeimai kurti tinkamo amžiaus grupėje.

Trumpesnė gyvenimo trukmė, ypač vyrų.

Galimybės

ES parama.

Kaimo turizmo paslaugų poreikio didėjimas.

Ekologiškos produkcijos paklausos didėjimas.

Norinčiųjų keltis gyventi į kaimą daugėjimas.

Važinėjimas dirbti į miestą.

Grėsmės

Konkurencijos realizuojant žemės ir maisto ūkio produktus didėjimas.

Pajamų priklausomybės nuo ES paramos didėjimas.

Atstumų iki svarbiausių infrastruktūros objektų didėjimas.

Nepatrauklus jaunimui kaimo ir ūkininko įvaizdis.

Gyventojų periferiniuose regionuose mažėjimas.

Siekiant išsiaiškinti, kurie išvardyti SSGG veiksniai yra svarbiausi, o kurie mažiau svarbūs, buvo atlikta ekspertų apklausa, leidusi įvertinti kiekybinę strateginių veiksnių įtaką Lietuvos kaimo raidai.

Buvo apklausti 24 ekspertai, iš jų: 4 apskričių ir savivaldybių vadovai, 3 ministerijų specialistai, 4 kaimo konsultacinių įstaigų ekspertai, 5 kaimo bendruomenių ir kitų nevyriausybiinių organizacijų vadovai, 8 agrarinės ekonomikos tyrėjai.

Ekspertai buvo prašomi atlikti 2 rūšių kiekybinį veiksnių vertinimą:

1. Nustatyti veiksnio svarbos situacijai kaime lyginamąjį svorį, t. y. palyginti išskirtus veiksnius tarpusavyje;
2. Nustatyti, kiek kaimo politika paveikė veiksnio pasireiškimo dydį per pastaruosius 3 metus, t. y. sustiprino gerąsias savybes ar paskatino pasinaudoti galimybėmis arba padėjo išvengti grėsmių bei neutralizuoti silpnynes.

Atliekant pirmąją užduotį, t. y. nustatant veiksnio svarbos situacijai kaime lyginamąjį svorį, kiekvieno iš 10 veiksnių svarba galėjo būti įvertinta nuo 0 iki 1 balo, laikant, kad esant vienodai jų svarbai, kiekvienam veiksmui tektų po 0,1 balo. Atskirai buvo vertinami vidiniai ir išoriniai kaimo raidos veiksniai.

Išskirtus veiksnius ekspertai laiko lygiaverčiais. Kaip ypač svarbius vidinius veiksnius, lemiančius Lietuvos kaimo raidą, ekspertai išskyrė „Turizmui ir rekreacijai palankų kraštovaizdį ir kultūros paveldą“ bei „Priklausomybę nuo žemės ūkio veiklos sezoniškumo ir klimatinio sąlygų“. Iš išorinių veiksnių daug reikšmingesniu ekspertai laiko tik vieną – ES paramą.

Atliekant antrąją užduotį, t. y. nustatant, kiek kaimo politika paveikė veiksnio pasireiškimo dydį per pastaruosius 3 metus, ekspertai buvo prašomi vertinti nuo 1 iki 5 balų, t. y. 1 balu vertinti silpną kaimo politikos įtaką veiksnio pasireiškimui ir 5 balais – stiprią.

Ekspertai 10 vidinių veiksnių pagal svarbą įvertino šitaip:

1 lentelė / Table 1

Vidinių Lietuvos kaimo raidos veiksnių svarbos įvertinimas, balai
Assessment of internal factors of the Lithuanian rural development, points

Veiksniai / Factors	Lyginamasis svoris Weight
Stiprybės / Strengths	
Aktyvus kaimo bendruomenių judėjimas	0,11
Mažesnės verslo plėtojimo sąnaudos (dėl pigesnės darbo jėgos, nekilnojamojo turto)	0,09
Sugebėjimas savarankiškai susikurti pragyvenimo šaltinį	0,07
Turizmui ir rekreacijai palankus kraštovaizdis ir kultūros paveldas	0,17
Vyraujantis netaršus žemės ūkis, geros ekologinio ūkininkavimo sąlygos	0,07
Silpnybės / Weaknesses	
Didelis atotrūkis tarp kaimo ir miesto namų ūkių pajamų dydžio	0,12
Žemesnis išsilavinimo lygis ir mažesnė besimokančių suaugusių gyventojų dalis	0,11
Lyčių disproporcija šeimai kurti tinkamo amžiaus grupėje	0,07
Trumpesnė gyvenimo trukmė, ypač vyrų	0,05
Priklausomybė nuo žemės ūkio veiklos sezoniškumo ir klimatinės sąlygų	0,16
Iš viso / Total	1

Ekspertai 10 išorinių strateginių veiksnių pagal svarbą įvertino šitaip:

2 lentelė / Table 2

Išorinių Lietuvos kaimo raidos veiksnių svarbos įvertinimas, balai
Assessment of external factors of the Lithuanian rural development, points

Veiksniai / Factors	Lyginamasis svoris Weight
Galimybės / Opportunities	
ES parama	0,22
Norinčiųjų keltis gyventi į kaimą daugėjimas	0,06
Važinėjimas dirbti į miestą	0,06
Kaimo turizmo paslaugų poreikio didėjimas	0,11
Ekologiškos produkcijos paklausos didėjimas	0,08
Grėsmės / Threats	
Konkurencijos realizuojant žemės ir maisto ūkio produktus didėjimas	0,12
Pajamų priklausomybės nuo ES paramos didėjimas	0,08
Atstumų iki svarbiausių infrastruktūros objektų didėjimas	0,13
Nepatrauklus jaunimui kaimo ir ūkininko įvaizdis	0,08
Gyventojų periferiniuose regionuose mažėjimas	0,08
Iš viso / Total	1

Kaimo politikos įtaką 20 strateginių veiksnių ekspertai įvertino šitaip:

3 lentelė / Table 3

Lietuvos kaimo politikos įtakos strateginiams veiksniams įvertinimas, balai
Rating of the Lithuanian rural development policy to strategic factors, points

Veiksniai / Factors	Politikos įtakos vertinimas / Rating
Stiprybės / Strengths	
Aktyvus kaimo bendruomenių judėjimas	3,44
Mažesnės verslo plėtojimo sąnaudos (dėl pigesnės darbo jėgos, nekilnojamojo turto)	2,06
Sugebėjimas savarankiškai susikurti pragyvenimo šaltinį	1,94
Turizmui ir rekreacijai palankus kraštovaizdis ir kultūros paveldas	3,44
Vyraujantis netaršus žemės ūkis, geros ekologinio ūkininkavimo sąlygos	3,00
Silpnybės / Weaknesses	
Didelis atotrūkis tarp kaimo ir miesto namų ūkių pajamų dydžio	2,19
Žemesnis išsilavinimo lygis ir mažesnė besimokančių suaugusių gyventojų dalis	1,94
Lyčių disproporcija šeimai kurti tinkamo amžiaus grupėje	1,75
Trumpesnė gyvenimo trukmė, ypač vyrų	1,69
Priklausomybė nuo žemės ūkio veiklos sezoniškumo ir klimatinių sąlygų	1,94
Galimybės / Opportunities	
ES parama	4,00
Norinčiųjų keltis gyventi į kaimą daugėjimas	2,06
Važinėjimas dirbti į miestą	2,38
Kaimo turizmo paslaugų poreikio didėjimas	3,63
Ekologiškos produkcijos paklausos didėjimas	2,81
Grėsmės / Threats	
Konkurencijos realizuojant žemės ir maisto ūkio produktus didėjimas	2,63
Pajamų priklausomybės nuo ES paramos didėjimas	2,06
Atstumų iki svarbiausių infrastruktūros objektų didėjimas	1,31
Nepatrauklus jaunimui kaimo ir ūkininko įvaizdis	1,81
Gyventojų periferiniuose regionuose mažėjimas	2,44

Ekspertų nuomone, politikai per pastaruosius trejus metus daugiausia dėmesio skyrė Lietuvos kaimo bendruomenių judėjimui stiprinti bei turizmui ir rekreacijai palankaus kraštovaizdžio ir kultūros paveldo panaudojimui, ypač kaimo turizmo tikslams, ir, savai-
me suprantama, kuo didesnės ES paramos gavimui ir panaudojimui. Siekiant sumažinti
vidines kaimo silpnybes bei išvengti pagrindinių išorės grėsmių, ekspertų nuomone, la-
biausiai buvo susitelkta į žemės ir maisto ūkio konkurencingumo didinimą, o mažiausiai
dėmesio skiriama patogiam svarbiausių infrastruktūros objektų išdėstymui kaime.

Apibendrinant ekspertų vertinimus, apskaičiuota kiekvieno veiksnio įvertinimų pagal
abi užduotis sandauga, kuri parodo, kiek vienas ar kitas veiksnys darė įtakos Lietuvos
kaimo politikai pastaruosius trejus metus (4 lentelė).

4 lentelė / Table 4

**Strateginių veiksnių įtakos Lietuvos kaimo politikai
2004–2006 metais analizės suvestinė**

*Summary table of the analysis of strategic factors of Lithuanian rural development policy
in 2004–2006*

Veiksniai / Factors	Svertinis vidurkis Weighted score
Stiprybės / Strengths	
Aktyvus kaimo bendruomenių judėjimas <i>Active movement of rural communities</i>	0,36
Mažesnės verslo plėtojimo sąnaudos (pigesnė darbo jėga, nekilnojamasis turtas) / <i>Lower costs to develop business (cheaper labour force, real estate)</i>	0,18
Sugebėjimas savarankiškai susikurti pragyvenimo šaltinį <i>Capability to create own source of livelihood</i>	0,14
Turizmui ir rekreacijai palankus kraštovaizdis ir kultūros paveldas <i>Landscape and cultural heritage favourable for tourism and recreation</i>	0,57
Vyraujantis netaršus žemės ūkis, geros ekologinio ūkininkavimo sąlygos <i>Unpolluted agriculture, favourable conditions for organic farming</i>	0,21
Silpnybės / Weaknesses	
Didelis atotrūkis tarp kaimo ir miesto namų ūkių pajamų dydžio <i>A wide gap in income level between rural and urban areas</i>	0,25
Žemesnis išsilavinimo lygis ir mažesnė besimokančių suaugusių gyventojų dalys / <i>Lower educational level and less opportunities for adults lifelong learn- ing</i>	0,21
Lyčių disproporcija šeimai kurti tinkamo amžiaus grupėje <i>Disproportion by sex in the age group favourable for marriage</i>	0,12
Trumpesnė gyvenimo trukmė, ypač vyrų <i>Shorter life expectancy, especially of men</i>	0,08
Priklausomybė nuo žemės ūkio veiklos sezoniskumo ir klimatinės sąlygų <i>Dependency on seasonality of agricultural business and climatic conditions</i>	0,30
Lietuvos kaimo reakcija į vidinius veiksnius <i>How well Lithuanian rural areas responded to the factors of internal environment?</i>	2,32

Veiksniai / Factors	Svertinis vidurkis Weighted score
Galimybės / Opportunities	
ES parama / <i>EU support</i>	0,87
Norinčiųjų keltis gyventi į kaimą daugėjimas <i>Increasing number of the population wishing to live in the countryside</i>	0,12
Važinėjimas dirbti į miestą / <i>Commuting to cities</i>	0,14
Kaimo turizmo paslaugų poreikio didėjimas <i>Growth of demand for rural tourism services</i>	0,39
Ekologiškų produktų paklausos didėjimas <i>Increasing demand for organic products</i>	0,21
Grėsmės / Threats	
Konkurencijos realizuojant žemės ir maisto ūkio produktus didėjimas <i>Increasing competition in agricultural and food markets</i>	0,32
Pajamų priklausomybės nuo ES paramos didėjimas <i>Increasing income dependency on the EU support</i>	0,16
Atstumų iki svarbiausių infrastruktūros objektų didėjimas <i>Increasing distance to the main infrastructure objects</i>	0,17
Nepatrauklus jaunimui kaimo ir ūkininko įvaizdis <i>Unattractive images of the countryside and of a farmer for young people</i>	0,14
Gyventojų periferiniuose regionuose mažėjimas <i>Decreasing number of population in peripheral regions</i>	0,20
Lietuvos kaimo reakcija į išorinius veiksnius <i>How well Lithuanian rural areas responded to the factors of external environment?</i>	2,72

Ekspertų nuomone, patys svarbiausi strateginiai Lietuvos kaimo raidos veiksniai 2004–2006 metais laikotarpiu buvo šie:

- ES parama (*Galimybė*);
- turizmui ir rekreacijai palankus kraštovaizdis ir kultūros paveldas (*Stiprybė*);
- kaimo turizmo paslaugų poreikio didėjimas (*Galimybė*);
- aktyvus kaimo bendruomenių judėjimas (*Stiprybė*);
- konkurencijos realizuojant žemės ir maisto ūkio produktus didėjimas (*Grėsmė*).

Apibendrinant šio vertinimo rezultatus, galima padaryti dvi išvadas. Pirmoji susijusi su kiekybinio įvertinimo balais dydžiu. Orientyru, nustatant, kaip sėkmingai buvo panaudoti SSGG veiksniai, gali būti verslo organizacijų patirtis, kuriose šis metodas taikomas labai dažnai. Strateginio valdymo vadovėliai teigia, kad verslo organizacijose įvertinimas 3 balais reiškia vidutinišką sugebėjimą strategiškai valdyti organizacijos veiklą. Ekspertų nuomone, vidiniai strateginiai Lietuvos kaimo raidos veiksniai buvo išnaudoti 2,32 balo (iš 5 galimų), o išoriniai – 2,72 balo (iš 5 galimų). Taigi Lietuvos kaimo politikos sugebėjimai įvertinti kaip žemesni nei vidutiniai.

Antroji išvada susijusi su gebėjimais kuo geriau panaudoti du dalykus: 1) vidinį kaimo potencialą ir 2) išorines jėgas. Ilgą laiką buvo teigiama, kad ir aplinkos siūlomos galimybės, ir vidinis potencialas turėtų būti panaudojamas vienodai. Pastaruoju metu vis dažniau pradedama suteikti pirmenybę įmonės, valstybės ar regiono specifiniams pranašumams, teigiant, kad XXI amžiuje savo išskirtinumo panaudojimas tampa svarbiausiu sėkmės garantu konkurencinėje kovoje. Tačiau tyrimo metu ekspertai nustatė, kad valdant Lietuvos kaimo raidos procesus geriau buvo panaudoti išoriniai veiksniai; jų panaudojimo laipsnis – beveik 3 balai. Tuo tarpu vidinių veiksmų jėga panaudota silpniau; ekspertu vertinimu, neišnaudota net pusė turimo potencialo. Taigi ateityje Lietuvai reikėtų kliautis ne tik ES parama ir kitais išoriniais veiksniais, bet aktyviau formuoti nacionalinę kaimo politiką, maksimaliai įvertinančią Lietuvos specifiką ir skatinančią geriau išnaudoti kaimo vidinį potencialą.

Literatūra

1. *Lietuvos kaimo raidos stebėseną*. Mokslinių tyrimų ataskaita. Vilnius: Lietuvos agrarinės ekonomikos institutas, 2006.
2. VASILIAUSKAS A. Strateginis valdymas. Vilnius: Enciklopedija, 2002.
3. WHEELEN T. L., HUNGER D. J. Concepts in strategic management and business policy, -9th ed., Pearson, 2004.

Summary

The article deals with the results of the study „Monitoring of Lithuanian rural development” carried out at the Lithuanian Institute of Agrarian Economics. The SWOT analysis was used to survey the situation. The research team made a list of 20 the most important external and internal strategic factors of the Lithuanian rural development in 2004–2006. The next step of the study was done by 24 experts: 4 heads of county or municipality, 3 specialists of ministries, 4 experts of rural advisory agencies, 5 leaders of rural communities and other NGOs, 8 researchers engaged in agrarian economics. They had two tasks: 1) to weight each selected strategic factor from 1.0 (most important) to 0.0 (not important) depending on its probable impact on the Lithuanian rural development; and 2) to rate the factors from 5.0 (outstanding) to 1.0 (poor) depending on the impact of the Lithuanian rural development policy on the corresponding factor. The results of internal and external factors evaluation showed that the main strategic factor of Lithuanian rural development is the EU support.

The total weighted scores of strengths, weaknesses, opportunities and threats indicate how well the Lithuanian rural development policy responded to the current and expected factors in the internal and external environment. On average the total weighted score for an industrial firm is 3.0. When this rule was applied for the evaluation of rural development policy, the results showed that the Lithuanian rural development policy is below the average. The assessment of the experts shows that the external strategic factors were used better than the internal factors. As a result, in the future Lithuanian rural development policy-makers should pay more attention on the use of internal factors and specific national potential of the Lithuanian countryside.