

Paweł Janulewicz

Uniwersytet Przyrodniczy w Lublinie

ANALIZA ZASOBÓW I OTOCZENIA GMIN NA PRZYKŁADZIE WOJEWÓDZTWA LUBELSKIEGO

ANALYSIS OF RESOURCES AND ENVIRONMENT OF COMMUNES ON THE EXAMPLE OF LUBELSKIE PROVINCE

Słowa kluczowe: analiza SWOT, zasoby, otoczenie, gminy

Key words: SWOT-analysis, resources, environment, communes

Synopsis. Analiza SWOT jest zalecaną techniką pozwalającą zidentyfikować oraz podsumować mocne i słabe strony, szanse i zagrożenia miejsca i jego otoczenia. Przeprowadzono analizę czynników wpływających na zasoby i otoczenie gmin wiejskich na przykładzie województwa lubelskiego.

Wstęp

Zmiany ustrojowe zapoczątkowane w 1989 roku zmieniły gminy w niezależne podmioty odpowiedzialne za rozwój swojego terytorium. Rosnąca konkurencja pomiędzy jednostkami samorządu terytorialnego, jak również podmiotami świadczącymi tego samego rodzaju usługi, stwarza potrzebę wykorzystywania zarządzania strategicznego do poprawy konkurencyjności jednostki terytorialnej [Adamowicz 2006]. Bardzo popularnym i skutecznym narzędziem wspomagającym podejmowanie decyzji przez samorządy terytorialne jest analiza zasobów i otoczenia ich jednostek (SWOT¹). W jednostkach terytorialnych analiza SWOT może zostać przeprowadzona w następujących przekrojach [por. Szymanowski 1997]:

- czasowym – dla okresów: przeszłych, teraźniejszych i przyszłych,
- poziom zarządzania – dla całej jednostki terytorialnej, bądź jej wyodrębnionych obszarów funkcjonalnych,
- międzypodmiotowym – do oceny: zasobów, produktów, docelowych segmentów rynku oraz konkurencji na tle własnej jednostki terytorialnej.

Składa się ona z trzech części [Altkorn 2000]:

- analizy silnych i słabych stron gminy,
- analizy szans i zagrożeń,
- na podstawie ww. do formułowania wniosków strategicznych.

W gminach analiza SWOT może być wykorzystywana do [Giordano 2005]:

- sporządzenia wyjściowego materiału do dyskusji nad stanem obecnym oraz przyszłością gminy,
- zestawienia mocnych stron gminy, obrazujących atuty lokalnego środowiska, gospodarki oraz infrastruktury,
- obiektywnego przyjrzenia się występującym w gminie problemom, na podstawie których będzie możliwe określenie środków potrzebnych do ich ograniczenia, bądź zlikwidowania,
- uzyskania zupełnie innej perspektywy dla problemów gminy, umożliwiającej poszukiwanie nowych rozwiązań.

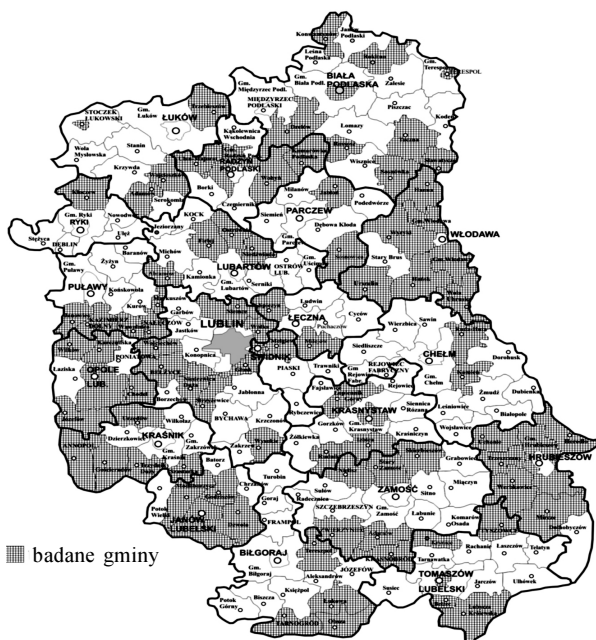
Analiza SWOT może poprawić w znaczący sposób efektywność zarządzania jednostką terytorialną przez ograniczenie ryzyka w stale zmieniających się warunkach rynkowych.

Celem artykułu było określenie zasobów jakimi dysponują gminy województwa lubelskiego oraz analiza otoczenia, w którym funkcjonują.

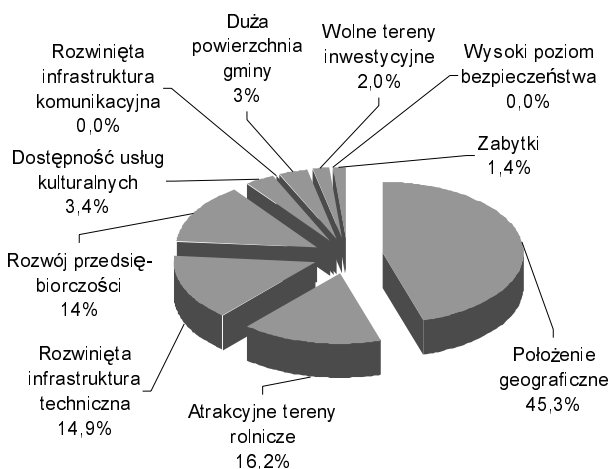
Metodyka badań

Zaprezentowano wyniki badań przeprowadzonych na przełomie sierpnia 2006 roku i marca 2007 roku w wybranych gminach województwa lubelskiego (mapa 1). Analizie poddano 87 jednostek

¹ Skrót SWOT pochodzi od pierwszych liter angielskich wyrazów: *strengths* (siły, atuty), *weaknesses* (słabości), *opportunities* (szanse, okazje), *threats* (zagrożenia)



Rysunek 1. Mapa województwa lubelskiego
Źródło: opracowanie własne.



Rysunek 2. Mocne strony gmin województwa lubelskiego
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

gólną uwagę zwracano na wysoką klasę bonitacyjną gleb umożliwiającą rozwój rolnictwa. Na trzecim miejscu (15%) wskazywano rozwój infrastruktury technicznej, w skład której ankietowani zaliczali: sieć gazową oraz wodociągową. Ostatnią dość istotną grupą wskazywaną przez ankietowanych (14%) był rozwój przedsiębiorczości. W tej grupie zwracano szczególną uwagę na lokalizację zakładów pracy na terenie gminy oraz przedsiębiorczość mieszkańców.

Kolejne grupy wymienianych mocnych stron nie były już tak często wskazywane jak poprzednie i skupiały się przede wszystkim na: dostępności do usług kulturalnych, infrastrukturze komunikacyjnej, rozmiarach gminy, posiadaniu wolnych terenów inwestycyjnych oraz zapewnieniu bezpieczeństwa mieszkańcom.

terytorialnych (6 miejskich, 9 miejsko-wiejskich oraz 72 wiejskich). Badania przeprowadzono przy pomocy ankiety skierowanej do władz samorządowych. Pytania miały charakter zarówno otwarty, jak i zamknięty. Ankietowani mieli za zadanie odpowiedzieć na pytanie, czy w ich jednostkach została przeprowadzona analiza SWOT? Jeżeli odpowiedź była twierdząca, wówczas wskazywali po 3 najważniejsze mocne i słabe strony ich jednostek oraz po 3 szanse i zagrożenia związane z funkcjonowaniem ich gminy. Na potrzeby niniejszego opracowania odpowiedzi skwantyfikowano oraz poddano dalszej analizie.

Wyniki badań

Jak wynika z przeprowadzonych badań spośród 87 badanych jednostek tylko 16 gmin (18,39%) nie miało wykonanej analizy SWOT dla swojej jednostki, należy przy tym zauważyć, że wszystkie gminy miały charakter wiejski.

Mocne strony gmin województwa lubelskiego. Mocne strony badanych jednostek można podzielić na 10 głównych grup (rys. 2). Największa liczba ankietowanych wskazała położenie geograficzne jako najmocniejszą stronę ich jednostki. Należy przy tym zauważyć, że wśród tej grupy ponad połowa (52%) ankietowanych wskazywała, że z położeniem geograficznym wiąże się posiadanie szczególnych walorów przyrodniczo-krajobrazowych ich jednostek, na drugim miejscu wskazywano (po 13% ankietowanych): bliskość szlaków komunikacyjnych, położenie w pobliżu dużych aglomeracji miejskich oraz położenie w pobliżu granicy państwa.

Drugą ważną grupą mocnych stron wskazywanych przez respondentów (16%) było posiadanie atrakcyjnych terenów rolniczych, przy czym szczegól-

Rysunek 3. Słabe strony gmin województwa lubelskiego

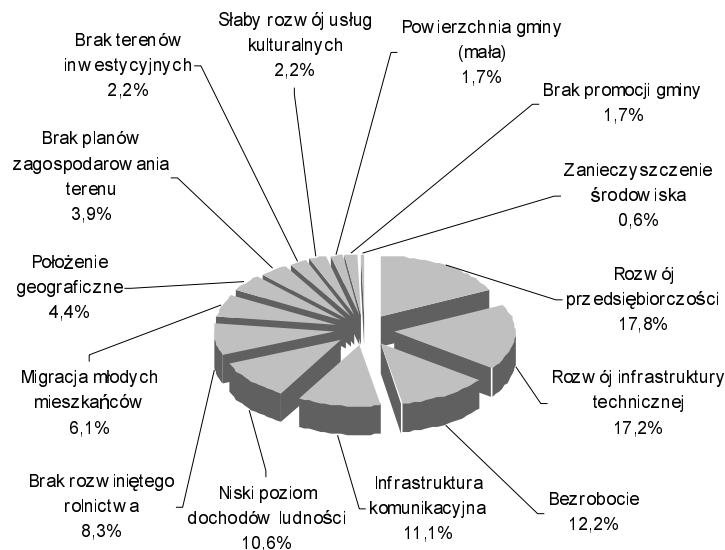
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

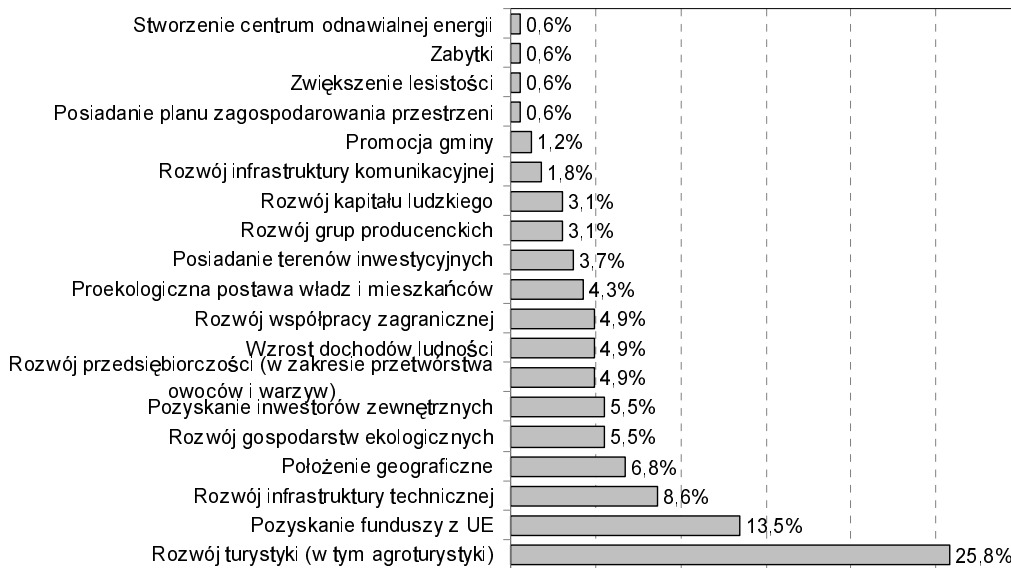
Słabe strony gmin województwa lubelskiego. Najwięcej ankietowanych (18%) wskazuje jako słabą stronę ich jednostki terytorialnej rozwój przedsiębiorczości, zwracając przy tym szczególną uwagę na brak dużych zakładów pracy (rys. 3). Drugą słabością wg ankietowanych (17%) był słaby rozwój infrastruktury technicznej (szczególnie sieci gazowej i kanalizacyjnej).

Bezrobocie zostało wskazane na trzecim miejscu przez ankietowanych (12%), na kolejnych miejscach ankietowani (11%) wymieniali: infrastrukturę komunikacyjną (w tym brak połączeń komunikacyjnych) oraz niski poziom dochodów ludności. Kolejną słabą stroną badanych jednostek był brak rozwiniętego rolnictwa wskazywany przez 8% ankietowanych. Migracja osób młodych stanowiła kolejną słabą stroną badanych gmin i została wskazana przez 6% ankietowanych, a położenie geograficzne (szczególnie z dala od dużych aglomeracji miejskich) wskazało 4% ankietowanych. Również 4% ankietowanych uważało, że słabą stroną ich jednostek jest brak opracowanych planów zagospodarowania przestrzennego. Nieco rzadziej jako słabe strony przez ankietowanych (2%) wymieniane były: brak terenów inwestycyjnych, słaby rozwój usług kulturalnych oraz mała powierzchnia gminy. Ankietowani (1%) zwracają również uwagę na brak promocji ich jednostek oraz zanieczyszczenie gminy.

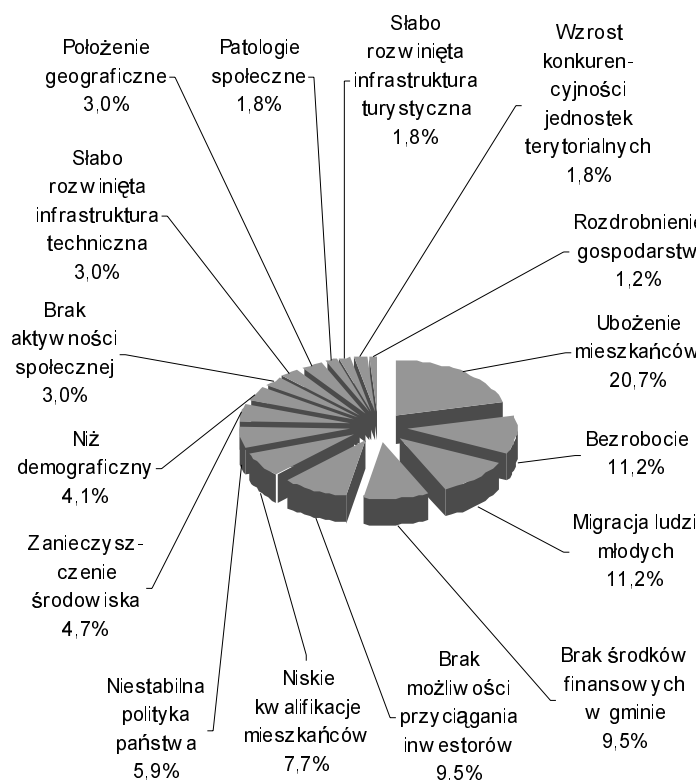
Szanse gmin województwa lubelskiego. Jak wynika z przeprowadzonych badań (rys. 4) największą szansę ankietowanych (25,77%) dostrzega szansę dla swoich gmin w rozwoju turystyki, w tym również agroturystyki. Na drugim miejscu ankietowani (13,5%) uważają, że szansą dla ich jednostek jest możliwość pozyskiwania funduszy z UE, które będą mogli wykorzystać do rozwoju ich jednostki. Rozwój infrastruktury technicznej wskazywany jest przez 8,59% ankietowanych, natomiast wykorzystanie atutów związanych z położeniem geograficznym wskazuje 6,75% ankietowanych, szczególnie zwracają uwagę na nadgraniczne położenie i możliwość rozwoju międzynarodowej wymiany handlowej. Kolejne szanse gmin województwa lubelskiego ankietowani (5,52%) dostrzegają w rozwoju gospodarstw ekologicznych, jak również w pozyskaniu inwestorów zewnętrznych (5,52%). Wzrost przedsiębiorczości mieszkańców stanowi kolejną szansę wskazywaną przez ankietowanych (4,91%), szczególnie w zakresie przetwórstwa owoców i warzyw. Wzrost dochodów ludności wskazuje 4,91% ankietowanych jako szansę oraz taka sama liczba zwraca uwagę na możliwość rozwoju współpracy zagranicznej. Kolejnymi szansami dla rozwoju gminy wskazywanymi przez ankietowanych są: proekologiczne postawy władz i mieszkańców (4,29%), posiadanie zasobów terenów inwestycyjnych (3,68%), rozwój grup producenckich (3,07%) oraz rozwój kapitału ludzkiego (3,07%) przejawiającego się w podnoszeniu poziomu wykształcenia. Rozwój infrastruktury komunikacyjnej został wskazany przez 1,84% ankietowanych. Szansę ankietowani (1,23%) dostrzegają również w promocji gminy. Znacznie rzadziej ankietowani (0,61%) jako szansę wymieniali następujące czynniki: posiadanie planu zagospodarowania przestrzeni, zwiększenie lesistości, zabytki oraz stworzenie centrum odnawialnej energii.

Zagrożenia gmin województwa lubelskiego. Jak wynika z przeprowadzonych badań (rys. 4) największa liczba ankietowanych (21%) uważa, że ubożenie mieszkańców stanowi największe zagrożenie dla ich jednostki terytorialnej, na drugim miejscu ankietowani (11%) wymieniają bezrobocie, którego wzrost będzie prowadził pośrednio do ubożenia mieszkańców. Na trzecim miejscu





Rysunek 4. Szanse gmin województwa lubelskiego
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.



Rysunek 5. Zagrożenia gmin województwa lubelskiego
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

(11%) wskazano migrację ludzi młodych. Kolejnym zagrożeniem wskazanym przez ankietowanych (9%) jest brak środków finansowych w gminie, prowadzący do ograniczeń inwestycyjnych, szczególnie na rozwój infrastruktury technicznej. Kolejnymi zagrożeniami są: brak możliwości przyciągnięcia inwestorów (9%), niskie kwalifikacje mieszkańców (8%) określone na podstawie poziomu wykształcenia, niestabilna polityka państwa (6%), zanieczyszczenie środowiska (5%) oraz niż demograficzny (4%). Po 3% ankietowanych wskazywało, że zagrożeniami dla ich jednostek były: brak aktywności społecznej, słabo rozwinięta infrastruktura techniczna oraz położenie geograficzne. Patologie społeczne, słabo rozwinięta infrastruktura turystyczna oraz wzrost konkurencyjności jednostek terytorialnych to zagrożenia wymieniane przez 2% ankietowanych. Ostatnim zagrożeniem wskazanym przez ankietowanych (1%) jest rozdrobnienie gospodarstw.

Podsumowanie

Analiza SWOT może stanowić ważne źródło informacji prowadzącej do trafniejszego wykorzystania zestawu narzędzi przez samorządy terytorialne w celu podnoszenia konkurencyjności własnej jednostki terytorialnej. Znajomość mocnych i słabych stron własnej jednostki terytorialnej ma podstawowe znaczenie przy tworzeniu strategii marketingowej gminy. Jednostka terytorialna, która posiada więcej atutów od jej konkurentów, ma większe możliwości wykorzystania szans, a dzięki temu podnosi swoją pozycję konkurencyjną na rynku.

Dokonując analizy mocnych i słabych stron badanych jednostek należy zauważyć, że warunki przyrodniczo-krajobrazowe stanowią podstawowe ich atuty. Nie dziwi więc fakt, że ankietowani w badanych jednostkach za szanse najczęściej wskazują rozwój turystyki (w tym agroturystyki).

Gminy szczególnie wiejskie województwa lubelskiego posiadając odpowiednie zasoby naturalne, rozwijają rolnictwo, a członkostwo w UE postrzegają jako szansę zdobycia nowych rynków zbytu oraz pozyskania funduszy m.in. na rozwój infrastruktury technicznej.

Literatura

- Adamowicz M.** 2006: Rozwój marketingu gmin-formowanie się, czy ekspansja marketingu terytorialnego w Polsce. [W:] Ekspansja, czy regres marketingu? Duliniec E., Gardarski L., Mazur J., Strzyżewska M., Wrzosek W. (red.). PWE, Warszawa, 377.
- Altkorn J.** 2000: Podstawy marketingu. Instytut Marketingu, Kraków, s. 401.
- Giordano K.** 2005: Planowanie zrównoważonego rozwoju gminy w praktyce. Wyd. KUL, Lublin, s. 109.
- Szymanowski W.** 1997: Marketing w agrobiznesie. Fundacja Pomocy dla Rolnictwa (FAPA). Warszawa, 343-344.

Summary

A SWOT – analysis is a recommended technique to summarise and make visible the strengths, weaknesses, opportunities and threats of the place and its environment so the aim of this work is an analysis to influence factors for resources and environment of manual communes on the example of lubuskie province.

Adres do korespondencji:

mgr inż. Paweł Janulewicz
Uniwersytet Przyrodniczy w Lublinie
Katedra Ekonomiki i Organizacji Agrobiznesu
ul. Akademicka 13
20-950 Lublin
tel. (0 81) 461 00 61 w. 286
e-mail: pawel.janulewicz@up.lublin.pl