

STRATEŠKI ASPEKTI RURALNOG RAZVOJA: SWOT–TOWS ANALIZA OPŠTINE SEČANJ

Stojkov Bojan¹

Sažetak: Ruralni razvoj u Republici Srbiji odvija se u uslovima izraženih strukturnih disproporcija, demografske depopulacije i ograničene ekonomske diverzifikacije, posebno u pretežno ruralnim lokalnim samoupravama. Cilj rada je da se primenom integrisanog SWOT–TOWS pristupa identifikuju ključni faktori koji oblikuju razvojne potencijale i ograničenja ruralnog razvoja opštine Sečanj. Istraživanje se zasniva na analizi zvaničnih statističkih podataka, relevantnih strateških i planskih dokumenata, kao i sekundarnih izvora, uz primenu deskriptivne, analitičke i komparativne metode. Rezultati SWOT analize ukazuju na postojanje značajnih prirodnih i poljoprivrednih resursa, povoljnog geografskog i pograničnog položaja i očuvane baze porodičnih poljoprivrednih gazdinstava, dok se kao ključne slabosti izdvajaju nepovoljni demografski trendovi, ograničena lokalna apsorpciona moć tržišta rada i nizak nivo prerade poljoprivrednih proizvoda. Primenom TOWS matrice formulisane su prioritetne strateške opcije usmerene na jačanje agroprehranbenih lanaca vrednosti, diverzifikaciju lokalne ekonomije i unapređenje institucionalnih uslova razvoja.

Ključne reči: ruralni razvoj, strateško planiranje, SWOT analiza, TOWS matrica, lokalni razvoj, opština Sečanj.

¹ Univerzitet u Novom Sadu, Poljoprivredni fakultet, Trg Dositeja Obradovića 8, Novi Sad, stojkovbojan@gmail.com

UVOD

Ruralna područja predstavljaju važan prostorni, ekonomski i društveni resurs savremenih nacionalnih ekonomija, ali su istovremeno suočena sa izraženim strukturnim i razvojnim izazovima. U Republici Srbiji dugotrajni procesi demografske depopulacije, ubrzanog starenja stanovništva, nedovoljne ekonomske diverzifikacije i ograničene tržišne integracije ruralnih zajednica značajno determinišu razvojne performanse lokalnih samouprava sa dominantno ruralnim karakterom. Ovi procesi posebno su izraženi u perifernim i agrarno orijentisanim opštinama, gde se negativni demografski i ekonomski trendovi međusobno pojačavaju i dugoročno umanjuju razvojni potencijal lokalnih zajednica.

U takvim okolnostima, planiranje ruralnog razvoja zahteva sistematičan i analitički utemeljen pristup zasnovan na identifikaciji internih razvojnih potencijala i strukturnih ograničenja, kao i na sagledavanju eksternih prilika i pretnji koje proizlaze iz šireg ekonomskog, institucionalnog i demografskog okruženja. Posebnu ulogu u tom procesu ima strateško planiranje, koje omogućava racionalno usmeravanje ograničenih finansijskih i institucionalnih resursa ka prioritetnim oblastima intervencije, uz uvažavanje specifičnosti lokalnog prostora i njegovih realnih razvojnih kapaciteta.

U okviru savremenih pristupa strateškom planiranju značajno mesto imaju analitički alati koji omogućavaju integraciju kvantitativnih i kvalitativnih pokazatelja razvoja. Među njima se SWOT analiza i njena strateška nadogradnja u vidu TOWS matrice izdvajaju kao često primenjivani instrumenti u analizi lokalnog i regionalnog razvoja, jer omogućavaju istovremeno sagledavanje unutrašnjih karakteristika posmatranog prostora i uticaja eksternog okruženja, kao i njihovo povezivanje radi formulisanja konkretnih i operativnih razvojnih strategija.

Polazeći od navedenog teorijskog i metodološkog okvira, predmet ovog rada jeste analiza strateških aspekata razvoja opštine Sečanj, kao tipične ruralne opštine u Republici Srbiji, sa posebnim naglaskom na demografske, ekonomske i poljoprivredne determinante. Cilj rada je da se primenom integrisanog SWOT-TOWS analitičkog okvira identifikuju ključni unutrašnji i spoljašnji faktori koji oblikuju razvojne mogućnosti i ograničenja posmatranog prostora, kao i da se na osnovu dobijenih rezultata definišu prioritetne strateške opcije usmerene ka unapređenju lokalne ekonomije i ukupnog razvoja.

Istraživanje se zasniva na analizi relevantnih statističkih podataka, strateških i planskih dokumenata i sekundarnih izvora, uz primenu deskriptivne, analitičke i komparativne metode. Kombinovanjem SWOT analize i TOWS matrice omogućeno je ne samo identifikovanje ključnih razvojnih faktora, već i njihovo međusobno povezivanje radi formulisanja primenljivih strateških smernica.

Naučni doprinos rada ogleda se u sistematizaciji ključnih faktora ruralnog razvoja na nivou jedne lokalne samouprave i u primeni SWOT–TOWS metodologije kao analitičkog okvira za formulisanje razvojnih strategija u uslovima ograničenih lokalnih kapaciteta. Praktični značaj rada odnosi se na mogućnost korišćenja dobijenih rezultata kao analitičke osnove za unapređenje lokalnih politika ruralnog razvoja i izradu strateških dokumenata opštine Sečanj, ali i drugih ruralnih opština sa sličnim strukturnim obeležjima.

METODOLOGIJA I IZVORI PODATAKA

Metodološki okvir istraživanja zasniva se na primeni kombinovanog kvalitativno-kvantitativnog istraživačkog pristupa, sa ciljem sveobuhvatne analize strateških aspekata ruralnog razvoja na lokalnom nivou. Istraživanje je koncipirano kao jedinična (single-case) studija slučaja opštine Sečanj, što omogućava detaljno, kontekstualno i empirijski utemeljeno sagledavanje razvojnih karakteristika, strukturnih ograničenja i potencijala tipične ruralne lokalne samouprave u Republici Srbiji.

U radu su korišćeni sekundarni izvori podataka, koji obuhvataju zvanične statističke publikacije Republičkog zavoda za statistiku, podatke nadležnih institucija, kao i relevantna strateška i planska dokumenta na nacionalnom i lokalnom nivou, pre svega Plan razvoja opštine Sečanj za period 2022–2030. Pored toga, analizirana je domaća i međunarodna naučna literatura iz oblasti ruralnog razvoja, lokalnog ekonomskog razvoja i strateškog planiranja, čime je obezbeđena teorijska utemeljenost, pouzdanost i metodološka konzistentnost analitičkog okvira.

U analizi su primenjene deskriptivna, analitička i komparativna metoda, radi identifikacije strukturnih obrazaca i razvojnih odnosa u ruralnom prostoru opštine Sečanj. SWOT analiza korišćena je kao dijagnostički instrument za sistematsku identifikaciju unutrašnjih (snage i slabosti) i spoljašnjih (mogućnosti i pretnje) faktora ruralnog razvoja, dok je TOWS matrica primenjena radi njihovog međusobnog povezivanja i operacionalizacije u vidu konkretnih i primenljivih strateških opcija.

Definisane SO, WO, ST i WT strategije selektovane su prema kriterijumima izvodljivosti u postojećem institucionalnom okviru, finansijske zahtevnosti i dostupnosti eksternih izvora finansiranja, kao i očekivanih efekata na zapošljavanje, povećanje dodate vrednosti i demografsku stabilnost lokalne zajednice.

Metodološka ograničenja istraživanja odnose se pre svega na oslanjanje na sekundarne izvore podataka i kontekstualnu specifičnost studije slučaja, što može ograničiti neposrednu generalizaciju rezultata. Međutim, primenjeni integrisani SWOT-TOWS analitički okvir omogućava njegovu primenu i u drugim ruralno orijentisanim lokalnim samoupravama sa sličnim strukturnim karakteristikama, čime se otvara prostor za buduća komparativna i longitudinalna istraživanja ruralnog razvoja.

OSNOVNE KARAKTERISTIKE OPŠTINE SEČANJ

Geografski položaj i opšti podaci

Opština Sečanj nalazi se u Srednjobanatskom okrugu (AP Vojvodina), u severoistočnom delu Republike Srbije, uz državnu granicu sa Rumunijom. Teritorija opštine obuhvata 523 km², M K, odlikuju je ravničarski reljef Panonske nizije, povoljni agroekološki uslovi i razvijena hidrografska mreža (reke Tamiš i Brzava), što predstavlja osnovu intenzivne poljoprivredne proizvodnje. Najznačajniji prirodni resurs predstavljaju plodna černozeimska i aluvijalna zemljišta.

Administrativno sedište opštine je Sečanj, a na njenoj teritoriji nalazi se ukupno 11 naselja: Sečanj, Jaša Tomić, Sutjeska, Jarkovac, Krajišnik, Boka, Neuzina, Konak, Banatska Dubica, Šurjan i Busenje. Pogranični karakter opštine dodatno je naglašen postojanjem međunarodnog graničnog prelaza Jaša Tomić – Foeni, koji omogućava prekograničnu mobilnost, trgovinu i korišćenje instrumenata teritorijalne i prekogranične saradnje (IPA/Interreg programi).

Saobraćajni položaj opštine je relativno povoljan u odnosu na regionalne centre (Zrenjanin 33 km, Temišvar 65 km, Novi Sad 84 km, Beograd 89 km), ali Sečanj zadržava izraženu perifernost u odnosu na glavna tržišta rada i kapitala. Ovakav položaj, uz infrastrukturne razlike između pojedinih naselja, predstavlja važno razvojno ograničenje (Plan razvoja opštine Sečanj 2022–2030).

Prema popisu stanovništva iz 2022. godine, opština Sečanj ima 10.544 stanovnika, što predstavlja pad od oko 21% u odnosu na 2011. godinu,

kada je evidentirano 13.325 stanovnika (RZS, 2023). Prosečna gustina naseljenosti iznosi oko 20 stanovnika po km², čime Sečanj spada među najređe naseljene opštine u AP Vojvodini, sa izraženim procesima depopulacije i smanjenja lokalnog ljudskog kapitala.

Osnovni geografski i demografski pokazatelji opštine Sečanj prikazani su u Tabeli 1, kako bi se kvantitativno sagledali prostorni i populacioni okvir ruralnog razvoja.

Tabela 1. Osnovni geografski i demografski pokazatelji opštine Sečanj

Površina opštine	523 km ²
Broj naselja	11
Administrativno sedište	Sečanj
Broj stanovnika (2022)	10.544
Gustina naseljenosti	≈20 st/km ²
Položaj	pogranična opština
Granični prelaz	Jaša Tomić – Foeni

Izvor: RZS, 2023; Plan razvoja opštine Sečanj 2022–2030; obrada autora.

Prikazani podaci ukazuju na nisku gustinu naseljenosti i izražen pogranični karakter opštine, što istovremeno predstavlja razvojni potencijal i strukturno ograničenje u pogledu dostupnosti tržišta, infrastrukture i javnih usluga.

Naseljenost i starosna struktura stanovništva

Demografska dinamika opštine Sečanj nepovoljna je i dugoročno destabilizujuća. U periodu 2011–2022. ukupna populacija smanjena je za oko 21%, uz istovremenu koncentraciju stanovništva u većim naseljima i demografsko prажnjenje manjih sela. Najveća naselja su Jaša Tomić (1.889), Sečanj (1.648), Krajišnik (1.339), Jarkovac (1.275) i Sutjeska (1.149), dok su demografski najugroženija Konak (598), Banatska Dubica (262), Šurjan (168) i naročito Busenje (51) (RZS, 2023a). Ovakva struktura ukazuje na izraženu demografsku selektivnost i funkcionalno slabljenje perifernih naselja.

Tabela 2. Naselja opštine Sečanj po broju stanovnika i demografskom trendu

Naselje	Broj stanovnika (2022)	% učešća u ukupnom stanovništvu opštine	Trend u odnosu na 2011.
Jaša Tomić	1.889	17,9%	pad od $\approx$ 19%
Sečanj	1.648	15,6%	pad od $\approx$ 17%
Krajišnik	1.339	12,7%	pad od $\approx$ 14%
Jarkovac	1.275	12,1%	pad od $\approx$ 11%
Sutjeska	1.149	10,9%	pad od $\approx$ 13%
Boka	1.143	10,8%	pad od $\approx$ 12%
Neuzina	1.022	9,7%	pad od $\approx$ 15%
Konak	598	5,7%	pad od $\approx$ 22%
Banatska Dubica	262	2,5%	pad od $\approx$ 24%
Šurjan	168	1,6%	pad od $\approx$ 27%
Busenje	51	0,5%	pad od $\approx$ 35%
Ukupno	10.544	100%	—

Izvor: RZS, 2023a; Plan razvoja opštine Sečanj 2022–2030; obrada autora.

Izraženi pad broja stanovnika u manjim i perifernim naseljima ukazuje na proces funkcionalnog slabljenja i marginalizacije ruralnih zajednica, dok se demografska koncentracija zadržava u nekoliko većih centara, što produbljuje prostorne razvojne nejednakosti unutar opštine.

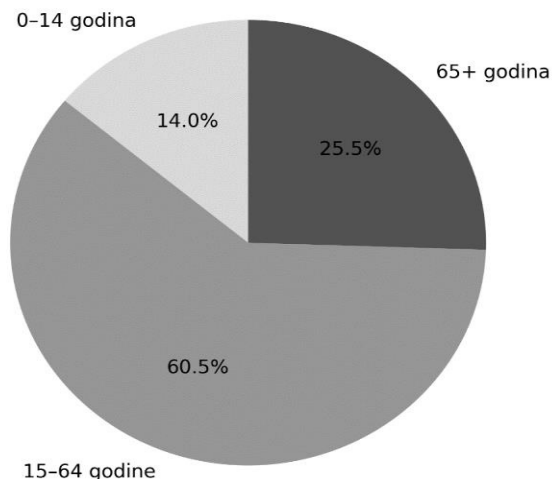
Polna struktura stanovništva je uravnotežena (5.304 muškarca – 50,3% i 5.240 žena – 49,7%), pri čemu su ključni demografski problemi povezani sa starosnom i migracionom strukturom. Starosna struktura (procena za 2024. godinu) ukazuje na uznapredovalo demografsko starenje: mladi uzrasta 0–14 godina čine 14,0% ukupnog stanovništva (1.451), radno sposobno stanovništvo (15–64) 60,5% (6.267), dok stariji od 65 godina čine čak 25,5% (2.642). Prosečna starost stanovništva iznosi oko 46 godina, što je iznad proseka Republike Srbije (43,5 godine) i AP Vojvodine (43,9 godina), dok indeks starenja od približno 182 dodatno potvrđuje intenzitet procesa demografskog starenja (RZS, 2024a).

U starosnoj grupi od 65 i više godina izražen je proces feminizacije starosti (1.471 žena prema 1.171 muškarcu), što ima direktne implikacije na potrebe sistema socijalne i zdravstvene zaštite (RZS, 2025).

Starosna struktura stanovništva opštine Sečanj grafički je prikazana na Grafikonu 1, radi jasnijeg sagledavanja intenziteta demografskog starenja.

Grafikon 1. Starosna struktura stanovništva opštine Sečanj

Starosna struktura stanovništva opštine Sečanj (procena 2024)



Izvor: RZS, 2025; obrada autora.

Prikazana starosna struktura potvrđuje dominantno učešće starijeg stanovništva uz relativno nizak udeo mladih, što direktno utiče na smanjenje radnog kontingenta i dugoročnu održivost lokalne ekonomije. Ovakav starosni profil predstavlja jedno od ključnih strukturnih ograničenja ruralnog razvoja i značajan faktor u formulisanju strateških intervencija.

Tendencije zapošljavanja i privredna struktura

Tržište rada opštine karakterišu ograničena apsorpciona moć lokalne ekonomije i izražena prostorna neusaglašenost zaposlenosti. U 2024. godini registrovano je 2.086 zaposlenih po mestu rada i 3.139 zaposlenih po mestu prebivališta, što ukazuje da značajan deo radne snage ostvaruje zaposlenje van teritorije opštine (RZS, 2025a). Prema proceni stanovništva Republičkog zavoda za statistiku za 2024. godinu, opština Sečanj ima 10.360 stanovnika (RZS, 2025), što implicira da formalna zaposlenost po prebivalištu obuhvata približno 30% ukupne populacije. Kvantitativni pokazatelji tržišta rada opštine Sečanj prikazani su u Tabeli 3.

Tabela 3. Osnovni pokazatelji tržišta rada opštine Sečanj

Zaposleni po mestu rada	2.086
Zaposleni po prebivalištu	3.139
Nezaposleni	958
Nezaposleni na 1.000 st.	92
Prosečna neto zarada	80.505 RSD

Izvor: RZS, 2025a; NSZ, 2024; obrada autora.

Podaci iz Tabele 3 potvrđuju ograničenu apsorpcionu moć lokalne ekonomije i izraženu zavisnost stanovništva od zapošljavanja van teritorije opštine.

Prema podacima Nacionalne službe za zapošljavanje, u opštini Sečanj evidentirano je 958 nezaposlenih lica, odnosno 92 nezaposlena na 1.000 stanovnika, što je iznad pokrajinskog i republičkog proseka (NSZ, 2024; RZS, 2025a). Prosečna neto zarada u 2024. godini iznosila je 80.505 dinara, što je blago ispod pokrajinskog proseka, ali uz izražen rast u odnosu na 2020. godinu kada je bila 50.304 dinara (RZS, 2025a).

Prema podacima Plana razvoja opštine Sečanj za period 2022–2030, privredna struktura opštine dominantno je agrarno orijentisana: poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo učestvuju sa oko 34% u ukupnoj zaposlenosti, prerađivačka industrija sa 16,6%, trgovina sa 11,1%, obrazovanje sa 10,5% i javna uprava sa 8,3%, dok su ostale delatnosti pojedinačno zastupljene sa manje od 3% (Plan razvoja opštine Sečanj 2022–2030). Ovakva struktura povećava strukturnu osetljivost lokalne ekonomije na klimatske i tržišne šokove. Prema podacima APR/DI profila, u 2024. godini na teritoriji opštine Sečanj evidentirano je ukupno 97 aktivnih privrednih društava i 336 preduzetnika, uz umerenu dinamiku osnivanja novih i rasta broja ugašenih poslovnih subjekata (RZS, 2025a).

Poljoprivreda kao osnovni stub lokalne ekonomije opštine Sečanj

Poljoprivredna proizvodnja predstavlja strateški segment nacionalne privrede sa izraženim ekonomskim, socijalnim i prostornim funkcijama, posebno u ruralnim područjima, gde ima ulogu ključnog izvora prihoda, zapošljavanja i očuvanja teritorijalne održivosti (Milić i Tomaš Simin, 2022). Njena uloga prevazilazi isključivo proizvodnu dimenziju, budući da

poljoprivreda istovremeno predstavlja kulturni i razvojni okvir koji povezuje lokalno stanovništvo sa prirodnim resursima i ruralnim identitetom (Janković, 2020).

U opštini Sečanj poljoprivreda predstavlja osnovu lokalne ekonomije i dominantan izvor ekonomske aktivnosti u ruralnom prostoru. Na teritoriji opštine posluje 1.648 poljoprivrednih gazdinstava koja koriste ukupno 36.255 ha korišćenog poljoprivrednog zemljišta i angažuju 2.758,86 godišnjih radnih jedinica (GRJ). Ukupna ekonomska veličina gazdinstava iznosi oko 55 miliona evra, pri čemu porodična gazdinstva učestvuju sa približno 31 milion evra, dok pravna lica i preduzetnici generišu oko 24 miliona evra. Iako porodična gazdinstva čine dominantan deo strukture, značajan deo ekonomske vrednosti koncentrisan je u manjem broju većih subjekata, što ukazuje na izraženu strukturnu heterogenost agrarnog sektora i postojanje potencijala za razvoj lanaca dodate vrednosti (RZS, 2024).

Struktura korišćenog poljoprivrednog zemljišta potvrđuje izrazitu ratarsku orijentaciju proizvodnje, sa dominantnim udelom oranica i bašti (32.596 ha), dok livade i pašnjaci zauzimaju 3.051 ha, voćnjaci 528 ha, a vinogradi imaju zanemarljiv udeo (1 ha) (RZS, 2024). Stočarstvo ima dopunsku, ali i dalje važnu ulogu u agrarnoj strukturi opštine, sa ukupno 11.141 uslovnim grlom i značajnim brojem goveda, svinja, ovaca i živine u 2023. godini (RZS, 2024).

Rodna struktura nosilaca poljoprivrednih gazdinstava pokazuje izraženu neravnotežu, budući da žene čine 26%, a muškarci 74% ukupnog broja nosilaca gazdinstava. Istovremeno, veći agrarni sistemi imaju dominantnu ulogu u formalnom zapošljavanju, sa ukupno 1.477 zaposlenih, što potvrđuje njihov značaj u lokalnoj agrarnoj ekonomiji (RZS, 2025a). Prisustvo većih agrobiznis subjekata i prerađivačkih kapaciteta predstavlja važnu osnovu za razvoj vertikalne integracije i jačanje agrarnih lanaca vrednosti.

Osnovni strukturni i ekonomski pokazatelji poljoprivrede u opštini Sečanj sistematizovani su u Tabeli 4.

Tabela 4. Osnovni poljoprivredni pokazatelji opštine Sečanj

Indikator	Vrednost
Broj poljoprivrednih gazdinstava	1.648
Porodična gazdinstva	1.623
Gazdinstva – pravna lica	25
Korišćeno poljoprivredno zemljište (KPZ)	36.255 ha
Uslovna grla (stočarstvo)	11.141
Godišnje radne jedinice (GRJ)	2.758,86
Ekonomska veličina gazdinstava (SO) – ukupno	55 miliona evra
Ekonomska veličina – porodična gazdinstva	31 milion evra
Ekonomska veličina – pravna lica	24 miliona evra

Izvor: RZS, 2024; RZS, 2025a; obrada autora.

Prikazani podaci potvrđuju dominantnu ulogu porodičnih gazdinstava u strukturi agrarnog sektora, ali i značajnu koncentraciju ekonomske vrednosti u manjem broju većih subjekata, što ukazuje na realan potencijal za razvoj vertikalne integracije i agrarnih lanaca dodate vrednosti.

Sintezno posmatrano, opština Sečanj raspolaže značajnim poljoprivrednim resursima i ekonomskom masom agrarnog sektora, ali se istovremeno suočava sa dubokim demografskim ograničenjima i niskim stepenom ekonomske diverzifikacije, što čini neposrednu analitičku osnovu za sprovođenje SWOT-TOWS analize u narednom poglavlju.

SWOT ANALIZA RURALNOG RAZVOJA OPŠTINE SEČANJ

SWOT analiza predstavlja jedan od najčešće korišćenih analitičkih instrumenata u strateškom planiranju razvoja, pri čemu se akronim SWOT odnosi na snage (Strengths), slabosti (Weaknesses), mogućnosti (Opportunities) i pretnje (Threats) (Novković, 2018). Njena primena omogućava sistematičnu identifikaciju internih resursa i strukturnih ograničenja, kao i eksternih faktora koji utiču na razvojne rezultate, što je posebno značajno u analizi ruralnih teritorija sa izraženim demografskim i ekonomskim izazovima.

U ovom radu SWOT analiza primenjena je kao dijagnostički okvir za sagledavanje razvojnih potencijala i ograničenja opštine Sečanj. SWOT analiza se zasniva na podacima iz Plana razvoja opštine Sečanj za period 2022–2030, DI profila opštine Sečanj, kao i relevantnim statističkim

izvorima Republičkog zavoda za statistiku, Nacionalne službe za zapošljavanje i Popisa poljoprivrede. Cilj SWOT analize jeste identifikacija ključnih unutrašnjih i spoljašnjih faktora koji determinišu ruralni razvoj i predstavljaju polaznu analitičku osnovu za primenu TOWS matrice i formulisanje strateških opcija.

U skladu sa metodološkim pristupom, unutrašnje kategorije (snage i slabosti) obuhvataju prirodno-resursnu osnovu, demografske i ekonomske karakteristike, institucionalne kapacitete i infrastrukturnu opremljenost opštine, dok spoljašnje kategorije (mogućnosti i pretnje) uključuju instrumente razvojne politike, tržišne i klimatske rizike, kao i demografske i institucionalne trendove šireg okruženja. Sistematizovani pregled identifikovanih faktora prikazan je u Tabeli 5.

Tabela 5. SWOT analiza ruralnog razvoja opštine Sečanj

SNAGE (S)	SLABOSTI (W)
Povoljan geografski položaj u ravničarskom, banatskom i pograničnom pojasu (površina opštine 523 km ²).	Kontinuirana depopulacija: broj stanovnika smanjen sa 13.325 (2011) na 10.544 (2022), pad od oko 21%.
Visok udeo poljoprivrednog zemljišta – 36.255 ha korišćenog poljoprivrednog zemljišta (KPZ), od čega oko 90% oranice i bašte.	Uznapredovalo starenje stanovništva: udeo starijih 65+ iznosi 25,5%, mladih (0–14) 14%, indeks starenja oko 182, prosečna starost oko 46 godina.
Razvijena tradicija porodičnih gazdinstava – 1.648 gazdinstava, od čega 1.623 porodična.	Visok udeo nezaposlenih – 958 nezaposlenih, odnosno 92 nezaposlena na 1.000 stanovnika.
Prisustvo većih agrarnih sistema, zadruga i prerađivačkih kapaciteta u oblasti ratarske i stočarske proizvodnje, prerade i logistike.	Prostorna disproporcija zaposlenosti: 2.086 zaposlenih po mestu rada naspram 3.139 po mestu prebivališta – značajan deo radne snage zaposlen van opštine.
Rast prosečnih zarada: neto zarada 2024. godine 80.505 RSD u odnosu na 50.304 RSD u 2020. godini (>55% rasta).	Ograničena diverzifikacija ekonomije – primarni sektor (poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo) učestvuje sa oko 34% u ukupnoj zaposlenosti.
Stabilan broj privrednih subjekata – 97 aktivnih društava i 336 aktivnih preduzetnika (2024).	Niski nivoi investicija u infrastrukturu i tehničku opremljenost, posebno u manjim i pograničnim naseljima.
Geografska blizina većih tržišta (Zrenjanin, Novi Sad, Temišvar), pogodna za plasiranje poljoprivrednih i prehrambenih proizvoda.	Nedovoljan nivo agrarne i industrijske prerade, što dovodi do izvoza primarnih proizvoda sa niskom dodatom vrednošću.

SNAGE (S)	SLABOSTI (W)
MOGUĆNOSTI (O)	PRETNJE (T)
Korišćenje evropskih fondova (IPARD III, LEADER, Interreg IPA CBC) za modernizaciju poljoprivrede, preradu i infrastrukturu.	Nastavak demografskog pražnjenja i odliva mladih, sa rizikom da broj stanovnika padne ispod 10.000 u narednim godinama.
Razvoj ruralnog, ekološkog i gastro-turizma zasnovanog na prirodnim resursima, agrarnoj tradiciji i ruralnom pejzažu.	Klimatske promene i učestale suše koje direktno ugrožavaju ratarsku proizvodnju.
Razvoj agroprehrambenih lanaca vrednosti i lokalnih brendova (žitarice, povrće, voće, meso, riba).	Volatilnost cena poljoprivrednih proizvoda i inputa (đubriva, seme, energenti) na globalnom tržištu.
Jačanje agroindustrijskih klastera kroz povezivanje zadruga, poljoprivrednih gazdinstava i prerađivačkih subjekata.	Finansijska ranjivost malih gazdinstava u uslovima cenovnih šokova i nestabilnih otkupnih cena.
Razvoj prekogranične saradnje sa Rumunijom (Sečanj-Foeni/Temišvar) u oblasti poljoprivrede, logistike i turizma.	Institucionalna neusaglašenost i sporo sprovođenje mera ruralne politike na nacionalnom i lokalnom nivou.
Podrška ženskom i omladinskom preduzetništvu u skladu sa nacionalnim i EU politikama ruralnog razvoja.	Nedovoljna ulaganja u lokalnu infrastrukturu (putevi, digitalna mreža, javne usluge) koja mogu dodatno ubrzati migracije.

Izvor: Prema podacima iz Plana razvoja opštine Sečanj 2022–2030 i RZS, 2025a; sistematizacija i obrada autora.

Rezultati SWOT analize ukazuju da opština Sečanj raspolaže značajnim prirodnim i proizvodnim resursima, pre svega u vidu visokog učešća korišćenog poljoprivrednog zemljišta, očuvane strukture porodičnih poljoprivrednih gazdinstava i prisustva agrarnih sistema i prerađivačkih kapaciteta. Istovremeno, izraženi demografski pad, uznapredovalo starenje stanovništva i ograničena apsorpciona moć lokalnog tržišta rada predstavljaju ključna strukturna ograničenja razvoja. Spoljašnje mogućnosti povezane su sa dostupnim instrumentima ruralne i regionalne politike, dok glavne pretnje proizilaze iz klimatskih i tržišnih šokova, kao i rizika daljeg demografskog pražnjenja. Ovakva struktura snaga, slabosti, mogućnosti i pretnji predstavlja jasnu analitičku osnovu za primenu TOWS matrice i definisanje prioriternih strategija ruralnog razvoja na lokalnom nivou.

TOWS MATRICA RURALNOG RAZVOJA OPŠTINE SEČANJ

TOWS matrica predstavlja stratešku nadogradnju SWOT analize, budući da omogućava prelazak sa deskriptivne identifikacije razvojnih faktora na njihovo sistematsko kombinovanje i operacionalizaciju u vidu primenljivih strateških opcija (Weihrich, 1982; 1993). Dok SWOT pristup strukturira unutrašnje (snage i slabosti) i spoljašnje (mogućnosti i pretnje) determinante razvoja, TOWS pristup omogućava njihovo međusobno ukrštanje i formulisanje četiri osnovna tipa strategija: SO (Maxi–Maxi), WO (Mini–Maxi), ST (Maxi–Mini) i WT (Mini–Mini).

U kontekstu opštine Sečanj, primena TOWS okvira ima posebnu analitičku vrednost, jer omogućava integraciju izraženih resursnih i proizvodnih prednosti (36.255 ha korišćenog poljoprivrednog zemljišta, 1.648 poljoprivrednih gazdinstava) sa nepovoljnim demografskim i tržišnim karakteristikama (pad stanovništva od oko 21% u periodu 2011–2022, udeo starijih od 65 godina od 25,5%, 958 nezaposlenih lica, izražena razlika između zaposlenosti po mestu rada i po mestu prebivališta), kao i sa instrumentima razvojne politike i rizicima iz okruženja (evropski fondovi, prekogranični programi, klimatski i cenovni šokovi).

Rezultat primene TOWS matrice je skup međusobno komplementarnih strategija koje istovremeno obezbeđuju:

- razvojni zamah (SO strategije),
- strukturno prilagođavanje (WO strategije),
- povećanje otpornosti lokalnog sistema (ST strategije) i
- očuvanje minimalne funkcionalne stabilnosti u uslovima produženih negativnih trendova (WT strategije).

Tabela 6. TOWS matrica ruralnog razvoja opštine Sečanj

	MOGUĆNOSTI (O)	PRETNJE (T)
SNAGE (S)	SO strategije (Maxi–Maxi): Razvoj agroprehrambenih lanaca vrednosti i lokalnih brendova kroz povezivanje porodičnih gazdinstava, zadruga i većih agrarnih sistema, uz korišćenje evropskih fondova za modernizaciju i preradu. Jačanje prekogranične saradnje sa Rumunijom u oblasti poljoprivrede, logistike i ruralnog turizma. Razvoj agroindustrijskih klastera i	ST strategije (Maxi–Mini): Uvođenje adaptivnih agrotehničkih mera i digitalnih tehnologija (pametna poljoprivreda – smart farming) radi ublažavanja klimatskih rizika. Jačanje uloge većih agrarnih sistema i zadruga u stabilizaciji tržišta kroz ugovornu proizvodnju i zajedničku nabavku

	MOGUĆNOSTI (O)	PRETNJE (T)
	zadružnih oblika poslovanja radi povećanja konkurentnosti i stabilnosti otkupa. Diverzifikacija prihoda ruralnih domaćinstava kroz razvoj ruralnog, eko i gastro-turizma.	inputa. Kreiranje lokalnih radnih mesta radi smanjenja demografskog odliva stanovništva.
SLABOSTI (W)	WO strategije (Mini-Maxi): Podrška ženskom i omladinskom preduzetništvu i digitalizaciji radi ublažavanja depopulacije i starenja stanovništva. Ulaganje u infrastrukturu i razvoj agrarne i industrijske prerade uz podršku IPARD i drugih fondova. Podsticanje agroprehrambenih lanaca vrednosti i klsterskog povezivanja, uz realizaciju prekograničnih projekata radi unapređenja infrastrukture i logistike.	WT strategije (Mini-Mini): Sprovođenje integriranih demografskih i socijalnih mera radi ublažavanja depopulacije i starenja stanovništva. Diverzifikacija ekonomskih aktivnosti u cilju smanjenja klimatskih i tržišnih rizika. Jačanje institucionalnih i upravljačkih kapaciteta lokalne samouprave.

Izvor: Autor, na osnovu SWOT analize ruralnog razvoja opštine Sečanj i metodološkog okvira TOWS matrice (Wehrich, 1982; 1993).

Polazeći od ograničenih finansijskih, institucionalnih i demografskih kapaciteta lokalne zajednice, izvršena je selekcija i prioritizacija strategija sa ciljem postizanja najvećeg „efekta poluge” (leverage effect). Kao kriterijumi za izdvajanje prioriternih strategija korišćeni su izvodljivost u postojećem institucionalnom okviru, finansijska zahtevnost i dostupnost eksternih izvora finansiranja, kao i očekivani efekti na zapošljavanje, dodatu vrednost i demografsku stabilnost.

Na osnovu navedenih kriterijuma izdvajaju se tri prioritne strateške opcije:

P1: SO-1 – Razvoj agroprehrambenih lanaca vrednosti i lokalnih brendova - Ova strategija ima najveći razvojni potencijal, jer direktno kapitalizuje postojeću resursnu osnovu opštine (36.255 ha KPZ) i strukturu poljoprivrednih gazdinstava (1.648), usmeravajući ih ka povećanju lokalno generisane dodate vrednosti. Strateški fokus je na razvoju prerade, pakovanja, skladištenja i brendiranja poljoprivrednih proizvoda, uz jačanje vertikalne povezanosti porodičnih gazdinstava sa postojećim zadrugama i većim agrarnim sistemima. Ovakav pristup omogućava prelazak sa izvoza primarnih proizvoda na tržišno konkurentnije proizvode višeg stepena finalizacije.

Predloženi indikatori (KPI):

- broj novih ili unapređenih prerađivačkih kapaciteta;
- broj sertifikovanih i brendiranih proizvoda;
- rast prihoda subjekata u preradi;
- broj novootvorenih radnih mesta u preradi i logistici.

P2: ST-3 – Diverzifikacija lokalne ekonomije i jačanje lokalnog tržišta rada - Ova strategija predstavlja direktan odgovor na izražen problem „izvoza radne snage“, koji se ogleda u značajnoj razlici između zaposlenosti po mestu rada (2.086) i zaposlenosti po mestu prebivališta (3.139), kao i na povišenu stopu nezaposlenosti (958 lica). Fokus je na razvoju ekonomskih aktivnosti unutar opštine, pre svega kroz mikro-prerađivačke kapacitete, uslužne delatnosti povezane sa poljoprivredom i razvoj ruralnog turizma. U srednjem roku, primena ove strategije može povećati lokalnu apsorpcionu moć tržišta rada i ublažiti migracione pritiske.

Predloženi indikatori (KPI):

- rast broja zaposlenih po mestu rada;
- smanjenje razlike između zaposlenosti po mestu radu i po mestu prebivalištu;
- broj novoosnovanih preduzetničkih poduhvata;
- smanjenje broja nezaposlenih po 1.000 stanovnika.

P3: WO-1 – Jačanje ljudskog kapitala, omladinskog i ženskog preduzetništva - Treća prioritetna strategija ima ključni značaj u kontekstu nepovoljnog demografskog profila opštine (udeo 65+ od 25,5%, indeks starenja oko 182, pad stanovništva od oko 21%). Bez sistematskih ulaganja u znanja, digitalne veštine, savetodavnu i mentorsku podršku, efekti infrastrukturnih i proizvodnih intervencija ostaju ograničenog dometa. Strategija je usmerena na programe obuka, podršku startup inicijativama u ruralnom prostoru, primenu digitalnih rešenja u poljoprivredi i jačanje uloge žena u formalnom preduzetništvu.

Predloženi indikatori (KPI):

- broj korisnika obuka i mentorskih programa;
- broj novoosnovanih omladinskih i ženskih biznisa;
- broj digitalizovanih poljoprivrednih gazdinstava;
- učešće mladih u novim investicionim projektima.

Identifikovane prioritetne strategije čine koherentan i međusobno komplementaran okvir razvoja. Strategija P1 obezbeđuje rast dodate

vrednosti i ekonomski zamah, P2 jača otpornost lokalne ekonomije i utiče na stabilizaciju tržišta rada, dok P3 stvara ljudske i institucionalne preduslove za dugoročnu održivost razvojnih efekata. Zajedno, one predstavljaju analitički utemeljen skup preporuka za usmeravanje ruralnog razvoja opštine Sečanj u srednjem i dugom roku.

ANALIZA I INTERPRETACIJA REZULTATA SWOT I TOWS ANALIZE

Rezultati sprovedene SWOT-TOWS analize ukazuju da je opština Sečanj ruralni sistem sa izraženom resursno-proizvodnom osnovom, ali istovremeno opterećen snažnim demografskim i strukturnim ograničenjima koja značajno utiču na ekonomsku dinamiku, funkcionisanje tržišta rada i institucionalnu izvodljivost razvojnih politika. Dobijeni nalazi potvrđuju postojanje razvojne disonance: s jedne strane, raspoloživost značajnih poljoprivrednih resursa i relativno očuvane proizvodne infrastrukture, a s druge strane, dugotrajni procesi depopulacije, ubrzanog starenja stanovništva i ograničena apsorpciona moć lokalnog tržišta rada.

Unutrašnje snage opštine Sečanj zasnivaju se pre svega na njenoj prirodno-resursnoj osnovi, strukturi poljoprivredne proizvodnje i prisustvu privrednih subjekata koji omogućavaju delimičnu vertikalnu integraciju. Opština raspolaže 36.255 ha korišćenog poljoprivrednog zemljišta, od čega oko 90% čine oranice i bašte, što omogućava visok stepen mehanizovanosti i primenu savremenih tehnologija u ratarskoj proizvodnji. Očuvana baza od 1.648 poljoprivrednih gazdinstava, od kojih je 1.623 porodičnih, predstavlja stabilan socioekonomski oslonac ruralnog prostora i značajan potencijal za udruživanje, razvoj lokalnih lanaca vrednosti i povećanje dodate vrednosti. Prisustvo većih agrarnih sistema, zadruga i prerađivačkih kapaciteta dodatno doprinosi organizovanijem nastupu na tržištu i stabilnijem otkupu, dok geografski položaj, blizina regionalnih centara i pogranični karakter opštine stvaraju dodatne pretpostavke za razvoj prekograničnih ekonomskih aktivnosti.

Nasuprot tome, slabosti opštine imaju izražen demografski i strukturni karakter. U periodu 2011–2022. godine broj stanovnika smanjen je sa 13.325 na 10.544, što predstavlja pad od oko 21% i direktno utiče na veličinu radnog kontingenta, lokalnu potrošnju i održivost javnih i socijalnih usluga. Starosna struktura dodatno potvrđuje nepovoljne trendove, s obzirom na to da stanovništvo starije od 65 godina čini 25,5% ukupne populacije, dok mladi uzrasta 0–14 godina učestvuju sa svega

14%, uz indeks starenja od približno 182. Ovakav demografski odnos ukazuje na ozbiljno narušenu reproduktivnu osnovu lokalne radne snage i predstavlja dugoročno ograničenje razvoja.

Strukturne slabosti posebno su izražene na tržištu rada. Visok broj nezaposlenih (958 lica, odnosno oko 92 nezaposlena na 1.000 stanovnika), kao i značajna razlika između zaposlenosti po mestu rada (2.086) i zaposlenosti po mestu prebivališta (3.139), ukazuju da opština u velikoj meri funkcioniše kao izvor radne snage. Ova prostorna neusaglašenost potvrđuje ograničenu apsorpcionu moć lokalne ekonomije. Dodatno, dominantno učešće primarnog sektora u ukupnoj zaposlenosti (oko 34%) povećava izloženost lokalne ekonomije klimatskim i tržišnim šokovima i ograničava mogućnosti stvaranja stabilne dodate vrednosti.

Spoljne mogućnosti proizilaze pre svega iz dostupnosti finansijskih i institucionalnih instrumenata ruralne i regionalne politike, naročito kroz programe IPARD, LEADER i Interreg IPA CBC. Za opštinu Sečanj ovi instrumenti predstavljaju ključnu razvojnu polugu, jer omogućavaju eksterni kapitalni impuls u uslovima ograničenih lokalnih budžetskih kapaciteta, posebno u oblastima modernizacije poljoprivrede, razvoja prerađivačkih kapaciteta, infrastrukturnih ulaganja i jačanja ljudskog kapitala i preduzetništva.

Istovremeno, ključne pretnje odnose se na nastavak demografskog praznjenja i izloženost spoljnim šokovima koji posebno pogađaju agrarni sistem sa dominantnom ratarskom proizvodnjom. Klimatske promene, učestale suše i volatilnost cena poljoprivrednih proizvoda i inputa direktno utiču na dohodak poljoprivrednih domaćinstava i ekonomsku stabilnost lokalne zajednice, naročito u uslovima niskog nivoa prerade i ograničene ekonomske diverzifikacije.

Na osnovu ovakve dijagnoze, TOWS analiza omogućava prelazak sa identifikacije faktora na formulisanje strateških pravaca delovanja. Rezultati TOWS matrice ukazuju da se najveći razvojni potencijal nalazi u strategijama koje povezuju unutrašnje snage sa spoljnim instrumentima podrške, dok strategije usmerene na ublažavanje slabosti i pretnji imaju pretežno stabilizacionu ulogu. Razvoj agroprehrambenih lanaca vrednosti omogućava prelazak sa primarne proizvodnje na preradu, logistiku, standardizaciju i brendiranje, čime se povećava lokalno generisana dodata vrednost i otvaraju nova radna mesta. Paralelno, jačanje ljudskog kapitala, omladinskog i ženskog preduzetništva, kao i infrastrukturno i institucionalno unapređenje, predstavljaju neophodan preduslov dugoročne održivosti razvojnih intervencija.

Integrisana interpretacija SWOT-TOWS nalaza pokazuje da opština Sečanj raspolaže dovoljnim resursnim i proizvodnim potencijalom za generisanje razvoja, ali da bez ubrzanog prelaska ka povećanju dodate vrednosti i diverzifikaciji lokalne ekonomije negativni demografski trendovi nastavljaju da potkopavaju njene razvojne kapacitete. Stoga strateški prioriteti treba da budu usmereni na razvoj prerađivačkih kapaciteta i lanaca vrednosti, jačanje lokalnog tržišta rada i smanjenje prostorne neusaglašenosti zaposlenosti, kao i na sistematska ulaganja u ljudski kapital i preduzetništvo, uz paralelno jačanje otpornosti na klimatske i tržišne šokove.

ZAKLJUČAK

Cilj ovog rada bio je da se, primenom integrisanog SWOT-TOWS analitičkog okvira, sistematski identifikuju razvojni potencijali, strukturna ograničenja i strateške mogućnosti ruralnog razvoja opštine Sečanj, kao tipične ruralne lokalne samouprave u Republici Srbiji. Polazeći od detaljne analize demografskih, ekonomskih i poljoprivrednih pokazatelja, istraživanje je imalo za cilj da prevaziđe isključivo deskriptivni pristup i ponudi analitički utemeljene, teritorijalno specifične razvojne smernice relevantne za kreiranje lokalnih politika ruralnog razvoja.

Rezultati istraživanja ukazuju na to da opština Sečanj raspolaže značajnim unutrašnjim razvojnim snagama, koje se pre svega ogledaju u povoljnom geografskom i pograničnom položaju, visokom udelu kvalitetnog i intenzivno korišćenog poljoprivrednog zemljišta, očuvanoj strukturi porodičnih poljoprivrednih gazdinstava, kao i prisustvu većih agrarnih sistema, zadruga i prerađivačkih kapaciteta. Ovi faktori predstavljaju stabilnu resursno-proizvodnu osnovu za razvoj agroprehrambenih lanaca vrednosti i stvaraju realne pretpostavke za pomeranje lokalne ekonomije ka aktivnostima sa višim stepenom dodate vrednosti, umesto dugotrajnog oslanjanja na primarnu poljoprivrednu proizvodnju kao završnu fazu lokalnog ekonomskog ciklusa.

Istovremeno, analiza je identifikovala izražena i duboko ukorenjena strukturna ograničenja koja dugoročno usporavaju razvojne procese u opštini Sečanj. Kontinuirana depopulacija, izraženo starenje stanovništva i odliv radno aktivnih i mladih generacija predstavljaju ključne demografske izazove koji direktno utiču na veličinu i kvalitet lokalnog ljudskog kapitala. Pored toga, dominantno učešće primarnog sektora u strukturi zaposlenosti, nizak stepen ekonomske diverzifikacije i

nedovoljno razvijeni prerađivački kapaciteti povećavaju ranjivost lokalne ekonomije na klimatske i tržišne šokove. Ukoliko ovi procesi ostanu neadresirani, oni mogu dovesti do daljeg slabljenja ekonomske, fiskalne i socijalne održivosti ruralnih naselja.

Integrisana primena SWOT-TOWS analize omogućila je povezivanje unutrašnjih razvojnih faktora sa spoljnim uslovima i instrumentima razvojne politike, kao i formulaciju koherentnog skupa strateških opcija. Rezultati TOWS analize ukazuju da se najveći razvojni potencijal nalazi u strategijama koje kombinuju postojeće resursne snage sa dostupnim spoljnim mogućnostima, pre svega kroz razvoj agroprehrambenih lanaca vrednosti, jačanje zadrugarskih i klasterskih oblika povezivanja i efikasno korišćenje evropskih i nacionalnih fondova podrške. Paralelno s tim, strategije usmerene na diverzifikaciju ekonomske strukture i jačanje lokalnog tržišta rada imaju ključnu ulogu u ublažavanju demografskih rizika i povećanju otpornosti ruralnog sistema.

Poseban značaj u okviru predloženih strateških pravaca ima jačanje ljudskog kapitala, preduzetničkih kompetencija i institucionalnih kapaciteta lokalne zajednice. Podrška omladinskom i ženskom preduzetništvu, digitalizaciji poljoprivrede i transferu znanja predstavlja neophodan preduslov za dugoročnu održivost razvojnih intervencija i uspešnu implementaciju ostalih strateških mera. Bez unapređenja meke infrastrukture, ekonomski efekti ulaganja u fizičku infrastrukturu i proizvodne kapacitete ostaju ograničenog dometa i kratkoročnog karaktera.

Zaključno, budući ruralni razvoj opštine Sečanj treba da se zasniva na integrisanom i faznom pristupu koji istovremeno obuhvata modernizaciju poljoprivrede, razvoj prerađivačkih i uslužnih delatnosti, jačanje lokalnog tržišta rada, ulaganje u ljudski kapital i unapređenje institucionalne koordinacije. Primena SWOT-TOWS analitičkog okvira u ovom radu pokazala se kao relevantan i metodološki adekvatan instrument za identifikaciju razvojnih prioriteta i formulaciju teritorijalno prilagođenih strategija, ali ne i kao zamena za detaljnu ekonomsku i finansijsku evaluaciju pojedinačnih mera. U tom smislu, dobijeni rezultati predstavljaju čvrstu analitičku osnovu za dalja istraživanja, kao i za kreiranje konkretnih programa i politika ruralnog razvoja opštine Sečanj, usmerenih ka povećanju konkurentnosti, ekonomske otpornosti i dugoročne socijalne održivosti lokalne zajednice.

LITERATURA

1. Janković, D. (2020). *Društvene promene i ruralni razvoj: značaj socijalnog kapitala, participacije i društvenih mreža*. Univerzitet u Novom Sadu, Poljoprivredni fakultet.
2. Milić, D., Tomaš Simin, M. (2022). *Nove perspektive u poljoprivredi – ekonomski aspekti*. Univerzitet u Novom Sadu, Poljoprivredni fakultet, Novi Sad.
3. Nacionalna služba za zapošljavanje. (2024). *Statistički bilten o evidentiranoj nezaposlenosti*. Beograd: NSZ.
4. Novković, N. (2018). *Planiranje i projektovanje*. Univerzitet u Novom Sadu, Poljoprivredni fakultet, Novi Sad.
5. Opština Sečanj. (2022). *Plan razvoja opštine Sečanj za period 2022–2030*. Sečanj: Opština Sečanj.
6. Republički zavod za statistiku. (2023). *Popis stanovništva, domaćinstava i stanova 2022 – Stanovništvo*, knjiga 1: Pol i starost. Beograd: RZS. Dostupno na: <https://publikacije.stat.gov.rs/G2023/Pdf/G20234001.pdf> (datum pristupa: 10.11.2025).
7. Republički zavod za statistiku. (2023a). *Popis stanovništva, domaćinstava i stanova 2022 – Stanovništvo*, knjiga 2: Stanovništvo po naseljima. Beograd: RZS. Dostupno na: <https://publikacije.stat.gov.rs/G2023/Pdf/G20234002.pdf> (datum pristupa: 10.11.2025).
8. Republički zavod za statistiku. (2024). *Popis poljoprivrede 2023 – Osnovni rezultati*. Beograd: RZS. Dostupno na: <https://www.stat.gov.rs/> (datum pristupa: 12.11.2025).
9. Republički zavod za statistiku. (2024a). *Stanovništvo – Procene stanovništva: Procenjen broj stanovnika, 2023*. Beograd: RZS. Dostupno na: <https://publikacije.stat.gov.rs/G2024/Html/G20241179.html> (datum pristupa: 11.11.2025).
10. Republički zavod za statistiku. (2025). *Stanovništvo po starosnim grupama, apsolutna vrednost i udeo u ukupnom stanovništvu (Opština Sečanj, 2024)*. Data.stat.gov.rs. Dostupno na: <https://data.stat.gov.rs/Home/Result/180107> (datum pristupa: 11.11.2025).
11. Republički zavod za statistiku. (2025a). *DevInfo / DI profil opštine Sečanj – EURSRB001002006005*. Beograd: RZS. Dostupno na: http://devinfo.stat.gov.rs/serbiaprofilelauncher/files/profiles/sr/1/DI_Pr

- ofil_Secanj_EURSRB001002006005.pdf (datum pristupa: 09.11.2025).
12. Weihrich, H. (1982). The TOWS matrix—A tool for situational analysis. *Long Range Planning*, 15(2), 54–66. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(82\)90120-0](https://doi.org/10.1016/0024-6301(82)90120-0)
 13. Weihrich, H. (1993). Daimler-Benz's move towards the next century with the TOWS matrix. *European Business Review*, 93(1), 4–11. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000001906>

STRATEGIC ASPECTS OF RURAL DEVELOPMENT: A SWOT–TOWS ANALYSIS OF THE MUNICIPALITY OF SEČANJ

Bojan Stojkov

Abstract: *Rural development in the Republic of Serbia takes place under conditions of pronounced structural disparities, demographic depopulation, and limited economic diversification, particularly in predominantly rural local government units. The aim of this paper is to identify the key factors shaping the development potentials and constraints of rural development in the Municipality of Sečanj through the application of an integrated SWOT–TOWS approach. The research is based on the analysis of official statistical data, relevant strategic and planning documents, and secondary sources, using descriptive, analytical, and comparative methods. The results of the SWOT analysis indicate the presence of significant natural and agricultural resources, a favorable geographical and cross-border position, and a preserved base of family farms, while adverse demographic trends, limited local labor market absorption capacity, and a low level of agricultural product processing are identified as the main weaknesses. The TOWS matrix was used to formulate priority strategic options aimed at strengthening agri-food value chains, diversifying the local economy, and improving institutional conditions for development.*

Keywords: *rural development, strategic planning, SWOT analysis, TOWS matrix, local development, Municipality of Sečanj.*