

Анализ на стратегическите фактори за развитието на малките земеделски стопанства в България

Гл. ас. д-р ПЕТЪР БОРИСОВ*

Гл. ас. д-р ТЕОДОР РАДЕВ*

Доц. д-р ДИМИТЪР НИКОЛОВ**

*Аграрен университет – Пловдив

**Институт по аграрна икономика – София

*E-mail: peterborisov@gmail.com

*E-mail: radev1974@abv.bg

**E-mail: dnik_sp@yahoo.com

По-голямата част от земеделските стопанства у нас се определят като малки по своя размер (до 4 000 евро стандартен производствен обем). Тези стопанства играят важна икономическа и социална роля в развитието на селските райони. Затова определянето на факторите за тяхното бъдещо развитие е актуално изследване.

Целта на настоящото изследване е да се направи анализ на силните/слабите страни на малките земеделски стопанства, както и да се определят възможностите и заплахите за тяхното бъдещо развитие. Чрез метода на фокус групите се конструира подробна SWOT - матрица, която се използва за определяне на стратегическата ориентация в развитието на стопанствата. Тази матрица се използва и като експертна карта, която се оценява от всеки един земеделски производител, участник във фокус групите. Основната хипотеза, която се защитава при този подход е, че собствениците на малки стопанства са най-заинтересовани и мотивирани да определят факторите за своето успешно развитие. Резултатите от проведеното проучване посочват, че бизнес средата предоставя подходящи условия за утвърждаване на малките земеделски стопанства като производители на биологични продукти, защитени със собствена марка.

Увод

В условията на Програмата за развитие на селските райони (ПРСР), която вече е към своя край, малките земеделски стопанства имаха възможност да повишат своята жизненост и да станат в по-голяма степен пазарно ориентирани. Привличането на повече бенефициенти сред малките стопанства имаше важно значение от гледна точка на осигуряване на трудова заетост в селските райони и изграждането на социален буфер в условията на икономическа криза (Николов, Радев, Борисов, 2013; Манолова, Пенев, 2013). Въпреки това, съществува мнение сред земеделските производители, че най-облагодетелствани от предложените условия на ПРСР са големите земеделски стопанства, тъй като те разполагат с повече активи, които могат да обезпечат съфинансирането на инвестиционни проекти, финансово подпомагани чрез отделните мерки на ПРСР. Големите стопанства имат

още едно преимущество спрямо малките, а именно - те разполагат със значително по-голям поземлен ресурс, което им осигурява при равни други условия повече приходи от субсидии на единица обработваема площ (Котева, Младенова, 2011). Това становище се подкрепя и от емпиричните резултати, получени в изследването на Башев (2012).

На другия полюс се намират малките земеделски стопанства, при които значителна част от продукцията се използва за собствена консумация, което ограничава приходите от продажби на земеделска продукция и възможностите за инвестиране и развитие. В България, както и в ЕС, протичат процеси на уедряване на земеделските стопанства. Въпреки това, в структурата им доминира делът на дребните стопанства с размер до 5 ha, възлизащ на 95% от общия брой регистрирани (Котева, 2010). Този факт определя малките земеделски стопанства да играят и в бъдеще

ролята на „гръбнак” на икономическото развитие на селските райони у нас.

Идентифицирането на силните и слабите страни на малките стопанства, както и възможностите и заплахите, произтичащи в условията на бизнес средата, е наложително да се вземат предвид при формирането на новата Програма за развитие на селските райони у нас. От друга страна, извършването на такъв анализ може да помогне за определяне на конкурентните предимства на малките земеделски стопанства, което е ключов проблем при адаптирането на ОСП на ЕС към изискванията на тези производствени структури (Котева, Младенова, 2011).

В настоящето изследване се приема, че основен критерий за дефиниция на земеделското стопанство като малко е стандартният производствен обем. Като такива се определят земеделските стопанства, имащи до 4 000 евро стандартен производствен обем.

Методически подход

Целта на изследването е да се установят кои са най-значимите силни/слаби страни, възможности и заплахи за развитието на малките земеделски стопанства и да се очертае аспекта на тяхното бъдещо развитие. Идентифицирането на споменатите фактори на развитие се осъществява с помощта на метода SWOT - анализ. Този метод е сред най-популярните в научната литература и се използва при дефиниране на стратегически цели и избор на стратегия за развитие на организацията (Димитрова, 2013; Копривленски, 2011; Yavuz, Baycan, 2013; Rachid, Fadel, 2013; Mehmood, Hassannezhad, Abbas, 2013). Техниката на SWOT - анализа изисква познаването на всички специфични фактори, оказващи пряко и косвено въздействие върху бизнес организацията, с оглед на това те да бъдат анализирани в детайли, за да може организацията лесно да се адаптира към техните изисквания.

В настоящото изследване се защитава хипотезата, че земеделските производители са тези, които най-добре познават вътрешните фактори (земеделското стопанство) на биз-

нес средата, определящи бъдещото развитие на стопанската им дейност. Ето защо земеделските производители се използват като основен източник на информация за определяне на силните и слабите страни на малките земеделски стопанства. Възможностите и заплахите, произтичащи от външната среда, са дефинирани предварително от специалисти, познаващи бизнес средата (научни работници, консултанти и експерти по аграрна политика), и са тема на дискусии от страна на земеделските производители в специално обособени за тази цел фокус групи. На фиг. 1 е представен методическият подход за определяне на стратегическата ориентация в развитието на земеделските стопанства.

Етапи на изследването

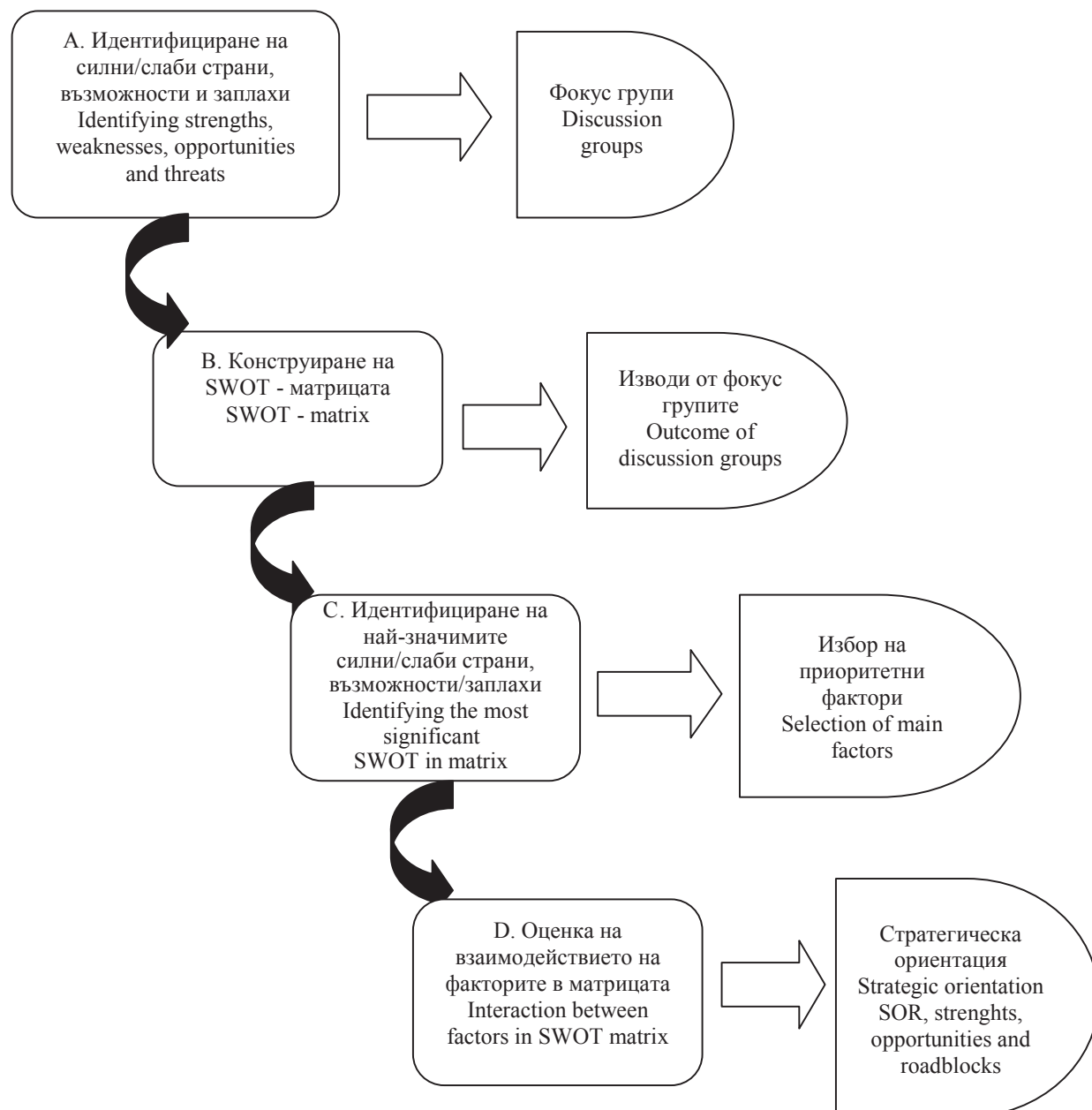
Първият етап (А.) от приложението на методическия подход се състои в идентифицирането на силните/слабите страни, както и на възможностите и заплахите пред дейността на малките земеделски стопанства.

Във фокус групите от земеделски производители се дискутират и определят кои са силните и слабите страни, както и възможностите и заплахите пред стопанствата. Изборът на географски области и земеделски производители, притежаващи малки земеделски стопанства, е случаен. Като източник за сформиране на извадката е използван регистърът на земеделските производители. Груповите дискусии (фокус групи) са използвани като метод в изследването, който позволява навлизане в дълбочина в изследваната тематика, като същевременно се използват и предимствата на груповия ефект. По време на дискусиите, чрез спонтанно обстойно дискутиране на предварително определен кръг от въпроси в малки групи от хора, се формулират ясно кои са силните и слабите страни на малките земеделски стопанства и какви възможности и заплахи предоставя външната среда за тяхното развитие в бъдеще. Дискусиите се организират и насочват от модератор, който поставя въпросите за обсъждане, наблюдава за равностойното участие на лицата, насочва в нови интересни насоки, спонтанно изразени от участниците.

През втория етап (В.) се цели конструиране на SWOT - матрица, която е резултат от проведените дискусии в четирите фокус групи на територията на страната. Най-често посочените силни/слаби страни, както и възможности и заплахи в изведените фокус групи, намират място в матрицата. Тази матрица впоследствие се използва като техника за

определяне на два много важни елемента в стратегическата ориентация на стопанствата: 1) кои са най-важните силни, слаби страни, възможности и заплахи; 2) какво е взаимодействието на силните и слабите страни с посочените възможности и заплахи.

През третия етап (С.) се търсят най-значимите фактори за успех на малките земе-



Фиг. 1. Методически подход за стратегическо ориентиране на малките земеделски стопанства
Fig. 1. Methodological approach for strategic orientation of small farms

Източник: Собствено проучване, 2013 г.

Source: Own survey, 2013.

делски стопанства. Чрез метода на експертна оценка се ранжират най-значимите силни, слаби страни, възможности и заплахи в SWOT - матрица. Ролята на експерти в оценяването на тези четири градивни елемента на SWOT - матрицата играят самите земеделски производители. Така организираната експертна оценка цели определяне на най-значимите фактори за успех на малките земеделски стопанства от гледна точка на техните собственици. Самата организация на експертната оценка включва следното: инструктиране на експертите (земеделските производители) как да изразят своето експертно мнение; избор и приложение на скала за оценка; разработване на карта на експертното мнение и извършване на самата експертна оценка от респондентите. Всеки експерт самостоятелно попълва специално създадена карта на експертното мнение. Като такава се използва конструираната в предходния етап от изследването SWOT - матрица. В тази матрица респондентът оценява какво е взаимодействието на силните и слабите страни с набелязаните възможности и заплахи. Експертът борава с 4-степенна скала за оценка, която съдържа следните оценки: 0 - няма взаимодействие, 1 - слабо взаимодействие, 2 - силно взаимодействие, и 3 - много силно взаимодействие между изследваните фактори.

Изследват се четири типа взаимодействия между факторите в матрицата: (1) Взаимодействие между силните страни и набелязаните възможности. При тази връзка на изследване се търси отговор на въпроса - До колко посочените силни страни могат да се използват за реализиране на набелязаните възможности за развитие на стопанствата?; (2) Взаимодействие между силните страни и заплахи. Така изведената оценка търси отговор на въпроса - До колко посочените силни страни могат да се използват при защита от заплахи, които външната среда съдържа?; (3) Взаимодействие между слабите страни и набелязаните възможности. По този начин се търси отговор на въпроса - До колко слабите страни могат да попречат за реализирането на набелязаните възможности?; (4) Взаимодей-

ствие между слабите страни и посочените заплахи. Тази връзка посочва до колко слабите страни ще попречат на земеделските стопанства да се адаптират към заплахите на външната среда.

През четвъртия етап (D.) от приложението на SWOT - анализа се определя какво е взаимодействието на факторите в SWOT - матрицата. На този етап се обобщават резултатите от експертната оценка. Индивидуално попълнените SWOT - матрици от всеки един респондент се агрегират в една обобщена SWOT - матрица, която представлява карта на обобщените резултати от експертната оценка. В реда „Сума” се сумират индивидуалните оценки в клетките по колони на матрицата. Чрез този ред се установяват най-големите възможности и заплахи пред бъдещото развитие на малките земеделски стопанства. Колкото е по-висока сумата за съответната възможност или заплаха, толкова по-значима е тя според експертите. В колона „Сума” са индивидуалните оценки в клетките по редове в матрицата. Чрез тази колона се установяват най-значимите силни и слаби страни, които могат да се използват, за да се утвърдят конкурентните предимства на земеделските стопанства. Колкото е по-висока сумата за съответната силна или слаба страна, толкова по-значима е тя според експертите. Обобщената матрица може да се използва като инструмент за идентифициране на стратегическата ориентация на земеделските стопанства в бъдещото им развитие. С други думи - чрез съставянето на тази матрица се постигат два полезни ефекта: (1) определя се посоката на бъдещото развитие на стопанствата; (2) набелязва се набор от алтернативни стратегии за развитие на тези производствени структури. Стратегическата ориентация на малките земеделски стопанства се определя чрез метода SOR - анализ (абrevиатура на три ключови фактора за успех, които са: силни страни, възможности и пречки за развитие → strenghts, opportunities and roadblocks). Това е метод за дефиниране на стратегия за бъдещо развитие на земеделските стопанства в осно-

вата на който е залегнал принципът - атакувай най-атрактивните възможности с най-значимите силни страни на организацията, като заобиколиш пречките (Николов, Станчев, Радев, Борисов, 2012).

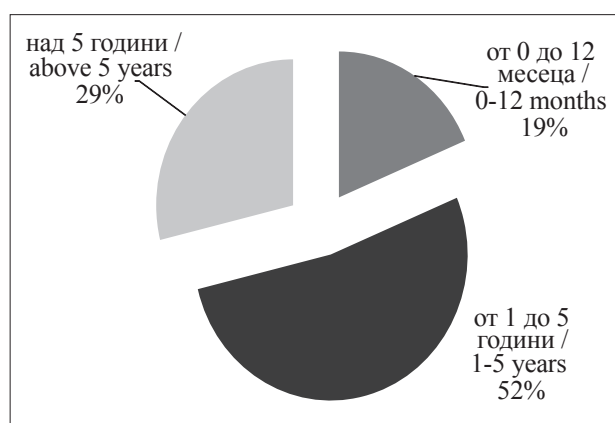
Описание на изследваните земеделски стопанства

Идентифицирането на силните/слабите страни, възможностите и заплахите пред малките земеделски стопанства се осъществява чрез провеждането на четири фокус групи през 2013 г. Общият брой на участниците в изведените фокус групи е 69 души. Първата фокус група е съставена от 25 земеделски производители от територията на област Велико Търново. Втората фокус група е от 11 земеделски производители от територията на област Кърджали. Трета фокус група включва 10 земеделски производители от територията на област Пловдив и четвърта фокус група е от 23 земеделски производители от територията на области Сливен и Ямбол. Известяването на земеделските производители, както и тяхното включване в изследването, се осъществи с активното участие на местните структури на Националната служба за съвети в земеделието (НССЗ). На фиг. 2 е дадена структурата на земеделските стопанства според фазата от жизнения цикъл на разви-

тие. Групата стопанства, попадащи в интервала от 1 до 5 години, са повече от половината изследвани стопанства (52%). Следва делът на стопанствата, които оперират повече от 5 години (29%). С най-малък дял в структурата на стопанствата са тези, които са започнали своята дейност през последните 12 месеца (19%). Структурата на извадката показва, че изследваните стопанства в по-голямата си част са още в първата фаза от своето съществуване, което ги определя като силно уязвими на промени в бизнес средата.

Структурата на стопанствата според производствената им специализация разкрива, че преобладават тези, които са специализирани в растениевъдството (57%). Не са малко и представителите на отрасъл „Животновъдство“ (24%). Едва 19% от участниците във фокус групите заявяват, че стопанствата им са от смесен тип.

На фиг. 4 е дадена структурата на участниците във фокус групата по образователния им статут. Повече от половината от тях декларират, че имат средно образование (68% от общо регистрирани във фокус групите). Висшистите заемат 29%. Едва 3% от участниците са с основно образование. Така изложената структура на фокус групите дава основание за компетентност при съставянето и извършването на експертната оценка на SWOT - матрицата.

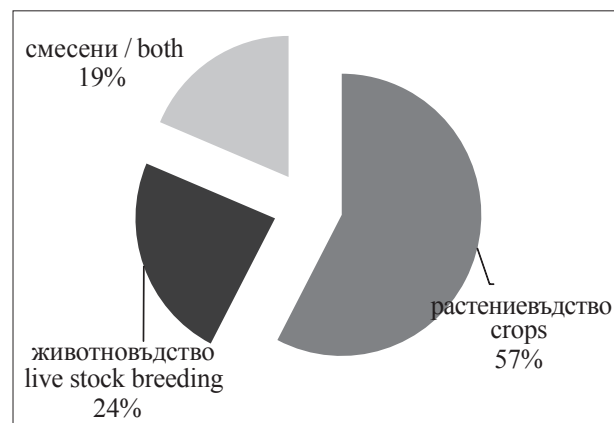


Фиг. 2. От колко години съществува стопанството

Fig. 2. Duration of activity of small farms

Източник: Собствено проучване, 2013 г.

Source: Own survey, 2013.



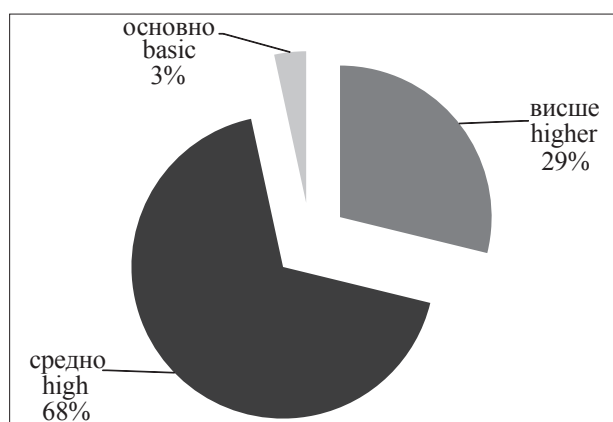
Фиг. 3. Производствена специализация на стопанствата

Fig. 3. Specialization of small farms

Източник: Собствено проучване, 2013 г.

Source: Own survey, 2013.

Интерес за изследването е да се установи какво е желанието на земеделците да реструктурират своите стопанства. Колкото повече земеделци имат желание да реструктурират дейността на притежаваните от тях стопанства, толкова повече те ще се замислят за евентуалните възможности и заплахи. Фиг. 5 представя, че 83% от земеделците имат желание да реструктурират дейността на своите стопанства, а 17% нямат такова желание, поради вече изградената рутина на действие в отрасъла, в които оперират.

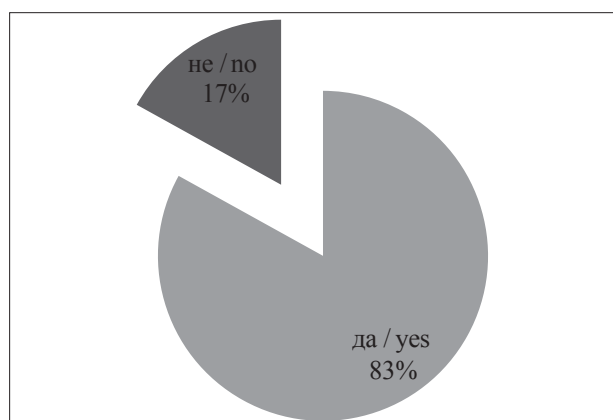


Фиг. 4. Образование на собствениците на стопанствата

Fig. 4. Educational level of owners

Източник: Собствено проучване, 2013 г.

Source: Own survey, 2013.



Фиг. 5. Желание за реструктуриране на стопанствата

Fig. 5. Willingness to business restructuring of small farms

Източник: Собствено проучване, 2013 г.

Source: Own survey, 2013.

Резултати от изследването

Идентифициране на силните/слабите страни, възможностите и заплахите

В резултат от изведените фокус групи се дефинират силните и слабите страни, възможностите и заплахите пред малките земеделски стопанства. В табл. 1 са поместени идентифицираните фактори на SWOT - анализа. Земеделските производители посочват общо 12 силни страни, 12 слаби страни, 9 възможности и 12 заплахи за развитието на стопанствата си. Номерирането на елементите - силни/слаби страни, възможности/заплахи е по низходящ ред, като на първо място попада елементът, който най-често е споменат в дискусиите. Така номерираните елементи по отделни квадранти в матрицата показват основните фактори, които е необходимо да бъдат анализирани и оценени в детайли, за да може да се определи какво ще бъде бъдещото развитие на малките земеделски стопанства.

Идентифициране на критичните фактори и оценка на взаимодействието между тях в SWOT - матрицата

След конструирането на SWOT - матрицата, анализът протича в посока определяне на най-значимите силни/слаби страни, възможности и заплахи за развитието на малките стопанства, както и оценяване на взаимодействието на факторите в матрицата (това са изложените на фиг. 1 етапи C. и D.). За тази цел се използва методът на експертната оценка. На фиг. 6 е представена обобщената оценка на експертите (земеделските производители), взели участие в оценяването на факторите в SWOT - матрицата. По-голяма част от земеделците са посочили, че силните страни преобладават над слабите. Това го показва сектор „силни страни”, той е с по-висока сума (8 212 точки) от сектор „слаби страни” (8 094 точки) в матрицата. Следователно според експертната оценка малките земеделски стопанства имат потенциал да бъдат адаптивни към промените в бизнес средата, като заложат на своите силни страни, които са по-ясно изразени от слабите страни.

Таблица 1. SWOT - матрица на малките земеделски стопанства

Table 1. SWOT - matrix of small farms

Силни страни / Strengths:	Възможности / Opportunities:
S 1. Гъвкавост при управление на дейността / Flexibility in managing the business; S 2. Висока степен на контрол върху дейността / High degree of control; S 3. Висока мотивация за развитие на стопанството / Motivation for the development of farm; S 4. Използват основно ръчен труд / Used mainly manual labor; S 5. Гръбнак на селската икономика / Backbone of the rural economy; S 6. Разнообразие в произвежданите продукти / Diversity; S 7. Собствени средства при финансиране на дейността / Own funds in financing activities; S 8. Изпълняват социални функции / Social function; S 9. Ясно изразен индивидуализъм в предприемаческата дейност / Individualism in entrepreneurial activity; S 10. Прилагат производствени практики, насочени към получаване на продукция с високо качество / They apply production practices aimed at obtaining high-quality production; S 11. Производство на качествена продукция от гледна точка на крайния потребител / Quality production; S 12. Опазват природните ресурси / They restore the natural resources.	O 1. Тенденция на нарастване на цените на хранителните стоки / Upward trend in food prices; O 2. Финансова подкрепа от страна на държавата / Governmental support; O 3. Утвърждаване на местни марки храни / Promoting local food brands; O 4. Тенденция на увеличаване на търсенето на биопродукти на пазара / Trend of increasing demand for organic products in the market; O 5. Насърчаване на иновациите и технологичния трансфер чрез повишаване на капацитета на НССЗ / Promote innovation and technology transfer; O 6. Директни продажби / Direct sales; O 7. Подкрепа за коопериране на земеделските производители / Support for cooperation initiatives; O 8. Търсене на качествени земеделски продукти / Demand for quality agricultural products; O 9. Създаване на местни пазари чрез активното участие на МИГ и общините / Creation of local markets through the active participation of LAG.
Слаби страни / Weaknesses:	Заплахи / Threats:
W 1. Слабо влияние върху изкупната цена / Weak market power; W 2. Високи производствени разходи / High production costs; W 3. Производство на разнородна по вид и качество продукция, в малки обеми / Production of diverse types and quality production in small volumes; W 4. Няма желание за коопериране / No willingness for cooperation; W 5. Липсва опит при кандидатстване по структурните фондове и неумение за работа с административни документи / Lack of experience in management of administrative documents; W 6. Ниска степен на механизация на производството / Low level of mechanization; W 7. Недостатъчна обезпеченост с квалифицирана работна ръка / Lack of skilled labor force; W 8. Ниска кредитоспособност / Low creditworthiness; W 9. Недостатъчен оборотен капитал / Lack of operative capital; W 10. Недостатъчни умения за управление на риска / Lack of experience of risk management; W 11. Слаба информираност относно пазарните тенденции / Low awareness of market trends; W 12. Слаба инвестиционна активност / Weak investment activity;	T 1. Нестабилни пазарни цени / Unstable market prices; T 2. Конкуренция от големите стопанства в страната и ЕС / Competition from large farms in the country and the EU; T 3. Нарастване на цените на ресурсите / Increase in resource prices; T 4. Нормативни ограничения и нестабилна нормативна уредба / Legal restrictions and unstable legislation. T 5. Загуба на специализирана работна ръка, вследствие на миграционни и емиграционни процеси, както и като последица от демографския срив / Loss of skilled labor due to migration and immigration processes; T 6. Глобално изменение на климата, попадане на страната в зоната на засушаване и рискове, свързани с природни бедствия / Global climate change; T 7. Силна пазарна мощ на супермаркетите и дистрибуторите / Strong market power of supermarkets and distributors; T 8. Недостатъчно развити елементи на системата за търговия със земеделски стоки (липсват фючърсни договори, аукциони и др.) / Lack of future contracts; T 9. Неразвит кредитен пазар за нуждите на земеделието / Underdeveloped credit market for agriculture; T 10. Забавяне на държавните плащания / Delay in state payments; T 11. Нарастване на административните разходи / Increase in administrative expenses; T 12. Ограничен достъп до пазарна информация / Limited access to market information.

Източник: Собствено проучване. SWOT - матрицата е резултат от изведените фокус групи.

Source: Own survey. SWOT-matrix is an output of focus groups.

Резултатите от експертната оценка показват още, че най-значимите възможности пред малките земеделски стопанства са:

- Тенденцията на увеличаване на търсенето на биопроductи на пазара (тази възможност е получила най-висок резултат в обобщената матрица, съответно 2 371 точки);
- Утвърждаване на местните марки храни (1 778 точки);
- Финансовата подкрепа на държавата за развитието на сектора (1 449 точки);

Най-значими заплахи, които ограничават развитието на малките земеделски стопанства, са:

- Нестабилните пазарни цени (1 226 точки);
- Силната пазарна мощ на дистрибуторите на земеделска продукция (832 точки);
- Тенденцията на нарастване на цените на производствените ресурси (552 точки).

Развитието на малките стопанства и утвърждаването им като конкурентна структура се определят от следните силни страни:

- Високата мотивация на стопанина за развитие на земеделското стопанство (1 844 точки);
- Способността лесно да се адаптират към пазарните изисквания, поради малкия обем производство (1 072 точки);
- Производството на качествена продукция (885 точки);
- Разнообразието на произвеждани продукти (852 точки);

Най-значими слаби страни на малките земеделски стопанства са:

- Слабата информираност относно тенденциите на пазара (1 308 точки);
- Слабо влияние върху изкупната цена (1 101 точки);
- Високи производствени разходи (955 точки);
- Липсата на желание за коопериране (924 точки);
- Недостатъчен оборотен капитал (849 точки).

Анализът на SWOT - матрицата по основни квадранти показва, че квадрант „Атака” е с най-висока оценка, съответно земеделците са го оценили с 6 059 точки. Този резултат

може да се интерпретира по следния начин: собствениците на земеделски стопанства определят силните страни като основен източник на конкурентни предимства за бъдещото развитие на стопанствата си при сегашните условия на бизнес средата. Релацията силни страни и набелязани възможности трябва да бъде приоритет в бъдещото развитие на този вид стопанства.

Стратегическа ориентация на малките земеделски стопанства

Стратегическата ориентация на малките земеделски стопанства се базира на метода SOR - анализ, който определя чрез кои най-значими силни страни ще се реализират най-атрактивните възможности пред земеделските стопанства, като се премахнат пречките за това. В рамките на този метод като водещ елемент на стратегическото планиране се приемат двете най-значими възможности, които бизнес средата предоставя за развитие: разширяване на търсенето на биопроductи (2 371 точки) и утвърждаване на местни марки земеделски продукти и храни (1 778 точки). Горната част на стълбовете от оценки в матрицата, носещи наименованието на съответните две възможности, предоставя информация, чрез която може да се проследи какво е взаимодействието на силните страни с тези фактори на бизнес средата. В SWOT - матрицата в горната част на стълба - „Тенденция на увеличаване на търсенето на биопроductи в световен мащаб”, се открояват три клетки с висок резултат (виж фиг. 6, клетките долу вляво), показващи взаимодействието на силните страни с конкретната възможност. Земеделците са на мнение, че малките земеделски стопанства могат в бъдеще да се развиват, като заложат на биологичното производство на земеделски продукти. Аргументите за това бъдещо развитие са следните: малките земеделски стопанства се стремят да спазват добрите производствени практики (виж клетка със стойност 205 точки в съответния стълб от матрицата); те са активни при опазването на природните ресурси

SWOT matrix		ВЪЗМОЖНОСТИ / OPPORTUNITIES									ЗАПРАХИ / THREATS							Σ				
		O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	O8	O9	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7		T8	T9	T10	T11
СИЛНИ СТРАНИ / STRENGTHS	S1	207	69	60	284	10	190	1	122	10	201	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1072
	S2	69	10	10	121	13	22	0	12	10	10	0	188	0	10	0	0	0	0	0	4	479
	S3	138	207	198	498	101	169	0	22	111	102	0	0	169	29	169	195	0	11	25	1844	
	S4	5	15	12	155	12	10	0	89	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	300	
	S5	2	198	10	Attack	5	11	0	0	10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	337
	S6	69	125	205	605	11	79	188	0	0	155	0	0	0	0	0	10	10	0	0	0	852
	S7	1	21	11	12	11	1	1	0	0	0	0	0	0	10	0	0	0	166	144	0	378
	S8	1	112	9	15	3	1	155	0	156	0	0	0	0	0	11	1	0	0	0	0	464
	S9	69	1	1	33	69	120	1	0	0	0	0	0	55	0	0	188	165	0	0	0	702
	S10	0	9	58	205	71	112	1	69	0	0	10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	529
	S11	1	9	104	156	142	169	1	201	0	0	102	0	0	0	0	0	0	0	0	0	885
	S12	0	15	55	202	65	21	1	0	0	0	0	0	0	0	0	11	0	0	0	0	370
СЛАБИ СТРАНИ / WEAKNESSES	W1	185	0	189	133	0	101	0	131	1	149	0	99	0	0	0	112	1	0	0	0	1101
	W2	6	0	0	180	0	13	0	155	0	168	125	107	0	0	0	55	95	0	0	51	955
	W3	139	0	192	139	0	2	1	115	0	102	0	0	0	0	0	0	91	0	0	0	781
	W4	117	69	150	Бягство	25	97	0	0	0	121	147	10	0	0	25	0	131	16	11	0	924
	W5	10	180	10	1	10	1	0	0	0	0	0	0	0	116	0	0	0	45	0	53	426
	W6	1	0	10	0	0	0	0	0	1	0	0	5	0	0	109	10	0	0	0	0	136
	W7	1	0	109	498	0	0	0	1	0	0	0	11	0	0	111	0	0	0	0	0	322
	W8	95	127	100	82	11	0	0	1	1	0	0	9	0	0	0	0	0	59	39	15	539
	W9	102	0	105	169	109	10	0	11	0	0	0	112	0	0	0	69	0	0	50	101	849
	W10	10	0	10	5	107	0	0	0	0	62	5	10	4	0	0	143	0	10	11	0	371
	W11	95	140	166	156	115	132	98	109	1	155	0	0	0	0	0	0	35	106	0	0	1308
	W12	11	142	10	2	92	1	0	99	0	1	0	0	0	0	11	0	1	11	0	0	382
Σ	1334	1449	1778	2371	1019	1299	357	1137	302	1226	389	552	354	306	289	832	514	343	346	109		

Фиг. 6. Обобщена SWOT - матрица

Fig. 6. Summary of SWOT - matrix

Източник: Експертно мнение на 69 участника във фокус групите.

Source: Expert evaluation of 69 experts.

(това е втората важна релация: силна страна → възможност, съответно оценена с 202 точки); имат способността поради малкия си размер лесно да се адаптират към пазарните тенденции (връзката е оценена с 201 точки). Основните пречки за реализирането на набелязаната възможност могат да се установят, като се изследва долната част на стълба, която дава релацията: слаба страна → възможност. Според експертното мнение основните пречки за утвърждаването на биологичното производство като водещ отрасъл в малките стопанства са: високите производствени разходи (180 точки) и недостатъчният оборотен капитал, с който разполагат тези структури (169 точки).

Втората възможност - „Утвърждаване на местни марки продукти и храни”, може да се реализира чрез използването на следните най-съществени силни страни на малките стопанства: поддържаното разнообразие от произвеждани продукти в тези структури (205 точки); високата лична мотивация за развитие на стопанството (198 точки). Пречки за реализиране на посочената възможност са: ниската степен на стандартизация на продукцията (192 точки); слабото влияние на производителя върху изкупната цена (189 точки).

Заключение

Може да се обобщи, че бъдещото развитие на малките земеделски стопанства не може да се осъществи без активната финансова подкрепа на държавата. Тази подкрепа е наложителна поради факта, че тези стопанства имат важно значение за осигуряването на поминък в селските райони. Фермерите, управляващи малки земеделски стопанства, имат силната мотивация да ги развиват, за да осигурят един по-добър начин на живот. В настоящото изследване реализирането на посочените възможности стъпва на силните страни на малките земеделски стопанства. Въпреки това е уместно да се посочи, че налагането на местни търговски марки, участието в къси вериги за доставка на храни, конверсията на традиционното производство в био-

логично са бизнес дейности, изискващи големи по размер инвестиции, които са съпроводени с висок риск. Слабото влияние на малките производители върху изкупната цена, високите производствени разходи, определени от бързите темпове на нарастване на цените на растителнозащитни препарати и торове, и наложилото се сред тях нежелание за коопериране поставят значителни ограничения за бъдещото развитие на малките земеделски стопанства. Една от възможностите за развитие на стопанствата в сферата на биологичното производство на земеделски продукти са т. нар. съвместни инвестиции, които се предвиждат в новата програма за развитие на селските райони (2014 - 2020 г.). В рамките на тази програма ще се създават условия за насърчаване на съвместните инвестиции за нуждите на малките земеделски стопанства, като за изпълнението на инвестиционни решения не е необходимо предварителното създаване на сдружения и кооперативи. Ако това условие стане част от програмата, малките земеделски производители ще имат още една алтернатива за споделяне на инвестиционния риск при стратегическото развитие на своите стопанства.

ЛИТЕРАТУРА

Башев, Х. 2012. Оценка на ефектите от прилагането на ОСП на ЕС върху земеделските стопанства. Икономика и управление на селското стопанство, №1, с. 14-30

Димитрова, Д. 2013. Десертно гроздопроизводство в България - възможности за развитие. Земеделие плюс, №1, с. 36-38

Копривленски, В. 2011. SWOT - анализ на научната дейност на Аграрния университет - Пловдив, за периода 2007-2009 г. Аграрни науки, Пловдив, № 7.

Котева, Н. 2010. Сравнителен анализ на земеделските стопанства в България и ЕС. Икономика и управление на селското стопанство, №3, с. 12-28

Котева, Н., М. Младенова. 2011. Икономическо състояние на земеделските производствени

кооперации. Икономика и управление на селското стопанство, №2, с. 3-12

Манолова, В., И. Пенев. 2014. Дребните и средните земеделски стопанства в овощарството. Аграрни науки, Пловдив, №15.

Николов, Д., А. Станчев, П. Борисов, Т. Радев. 2012. Анализ на подходящи видове алтернативно земеделие за Добруджа в помощ на земеделците от територията на МИГ „Добричка“.

Николов, Д., П. Борисов, Т. Радев. 2013. Идентифициране на нуждите на малките земеделски стопанства от четири сектора за повишаване на конкурентоспособността им. Икономика и управление на селското стопанство, №4, с. 26-39

Memood, F. 2014. Analytical investigation of mobile NFC adaption with SWOT-AHP approach: A case of Italian Telecom. *Procedia Technology* 12, pp. 535-541

Rachid, G. 2013. Comparative SWOT analysis of strategic environmental assessment systems in the Middle East and North Africa region. *Journal of Environmental Management* 125, pp. 85-93

Yavuz, F. 2013. Use of SWOT and analytic hierarchy process integration as a participatory decision making tool in watershed management. *Procedia Technology*, pp. 134-143

Analysis of strategic factors for small farm's development in Bulgaria

P. BORISOV **, T. RADEV **, D. NIKOLOV *

** *Agricultural University – Plovdiv*

* *Institute of Agricultural Economics – Sofia*

(Summary)

The majority of Bulgarian farms is regarded as small in size (up to 4,000 euro standard output). These farms play an important economic and social role in rural development. Determining the major factors for their future development can reveal what kind of adequate government support is need. The purpose of this study is to analyze the strengths/weaknesses of small farms and identify opportunities and threats to their future development. By the method of focus groups is constructed a detailed SWOT- matrix, which reveals all factors for future development of farms. This matrix is used as an expert card and is evaluated by each farmer participant in the focus groups. The main hypothesis that defends this approach is that the owners of small farms are most interested and motivated to identify the factors for development of their farms. The results of the study indicating that the business environment provides suitable conditions for establishment of small farms as producers of organic products protected with its own brand.

Key words: SWOT, small farms, strategic orientation

Статията е постъпила в редакцията на 19.V.2014 г.