



Аграрен университет – Пловдив, Научни трудове, т. LXV, кн. 1, 2023 г.  
Научна конференция „Ролята на фамилия бизнес за устойчиво развитие“  
Agricultural University – Plovdiv, Scientific Works, vol. LXV, book 1, 2023  
Scientific Conference "The role of family business for sustainable development"

[DOI: 10.22620/sciworks.2023.01.010](https://doi.org/10.22620/sciworks.2023.01.010)

**ПРИЕМСТВЕНОСТ ВЪВ ФАМИЛНИЯ АГРОБИЗНЕС В РЕЛАЦИЯТА  
ОПИТНОСТ – ИНОВАТИВНОСТ  
SUCCESSION IN FAMILY AGRIBUSINESS IN THE EXPERIENCE-  
INNOVATION RELATIONSHIP**

**Елена Йорданова  
Elena Yordanova**

Стопанска академия - Свищов  
Academy of Economics - Svishtov  
**E-mail: e.yordanova@uni-svishtov.bg**

**Резюме**

Настоящият доклад акцентира върху водещата роля на човешкия фактор в *развитието на съвременното земеделие и неговото устойчиво управление*, като насочва вниманието към *приемствеността между поколенията чрез предаване на опита и стимулиране на иновациите*, водещи до ефективност в земеделските стопанства. Откроява се обаче тенденцията, свързана с напредналата възраст на повечето земеделски производители и липсата на достатъчно млади компетентни предприемачи, които да използват предимствата на технологиите в земеделското производство. *Целта* на нашето изследване е свързана с проучване и обобщаване на основни тенденции в насока на приемствеността във фамилни земеделски стопанства, акцентирайки върху значението на два основни фактора, а именно: семейна работна сила и възраст на земеделските производители. Използваните *методи на изследване* в проучването включват: общонаучни изследователски методи, обобщение и синтез, логически метод, графично представяне на характеристики и тенденции. *Резултатите и изводите* от изследването се насочват и обобщават във влиянието на изследваните фактори върху управленския процес и значението им за осъществяване на приемственост в агроорганизациите от фамилен тип.

**Ключови думи:** приемственост, опит, иновации, фамилен агробизнес

**Abstract**

This report emphasizes the leading role of the human factor in the development of modern agriculture and its sustainable management, focusing on intergenerational continuity through the transmission of experience and the stimulation of innovation leading to efficiency in agricultural holdings. However, the trend related to the advanced age of most agricultural producers and the lack of

enough young competent entrepreneurs to use the advantages of technology in agricultural production stands out. The purpose of our research is related to the study and generalization of main trends in the direction of continuity in family farms, emphasizing the importance of two main factors, namely: family workforce and age of farmers. Research methods used in the study include: general scientific research methods, summary and synthesis, logical method, graphical representation of characteristics and trends. The results and conclusions of the research are directed and summarized in the influence of the studied factors on the management process and their importance for the implementation of continuity in the family-type agricultural organizations.

**Key words:** continuity, experience, innovation, family agribusiness

### ВЪВЕДЕНИЕ

Управлението на човешкия фактор е многоаспектен процес на формулиране на цели, вземане на решения, предприемане на действия (Йорданова, 2015). Ефективността на този процес зависи от редица фактори, свързани с агроорганизацията и нейното функциониране. Основният от тези фактори е човешкият, затова всички усилия на ръководството следва да са насочени към стимулиране на потенциала на човешките ресурси като най-важен актив, определящ успеха на агроорганизацията. Нашата **хипотеза** е, че този успех до голяма степен зависи от това дали в земеделското стопанство има *приемственост в управлението* (семейна работна ръка) и от *възрастта на земеделските производители* (релацията млади-стари, както и опит-иновации). **Целта** на нашето изследване е свързана с проучване и обобщаване на тази тенденция, като *обект* на проучване са фамилените земеделски стопанства, а *предмет* - условно разделените фактори за устойчивост - *семейна работна сила и възраст*, разгледана в *релацията опитност (предимно възрастни земеделски производители) – иновативност (предимно млади земеделски производители)*.

**Задачите** на изследването включват открояване на по-важните, според нас, фактори, свързани с характеристики на човешките ресурси, които са предпоставка за устойчивост в земеделските стопанства в условията на трансформираща се към устойчивост икономика.

За постигането на формулираната цел се проследяват и анализират факторите семейна работна сила и възраст на заетите в аграрния сектор, по-конкретно във фамиленния агробизнес, и тяхната роля за повишаване на ефективността и устойчивостта на съвременното земеделие.

### МАТЕРИАЛИ И МЕТОДИ

Използваните **методи на изследване** на значението на човешкия фактор за постигане на устойчивост в земеделието включват: общонаучни изследователски методи, статистически проучвания, наблюдение, преглед на научна литература, логически метод, обобщено представяне на характеристики и тенденции.

Чрез проучванията се събира информация за възрастовото съотношение на земеделските стопани, наблюденията от практиката

изследват опита на отделните производители и как възрастта е повлияла на земеделските им практики, научните проучвания дават информация за анализ на поведението на земеделци от различна възраст и преценката за действие в различна среда и обстоятелства. Прегледът на литературата дава възможност да се анализират съществуващи изследвания и нови насоки на разсъждение за въздействието на фамилната ангажираност и възрастта върху земеделските практики.

При комбинация от тези методи, изследователите могат да придобият по-задълбочено разбиране за това как възрастта и семейната работна сила засилват влиянието и дават определяща роля на човешкия фактор в съвременното земеделие.

*В настоящия доклад само набелязваме насоки на разсъждение върху важни, според нас, тенденции в развитието на съвременното земеделие, без да навлизаме в дълбочина, но с акцентирание върху необходимостта от по-задълбоченото им изследване в бъдещи проучвания.* Обобщените проучвания създават представа за тенденциите в аграрния сектор по отношение значението на човешкия фактор и очертават бъдещи насоки за изследване в областта на човешките ресурси в съвременното земеделие.

## РЕЗУЛТАТИ И ОБСЪЖДАНЕ

Изборът на *семейна работна сила* зависи от специфичните нужди и цели на дейността на агроорганизацията и има своите предимства.

*Възрастовото разпределение* на работната сила в земеделските стопанства е определящ развитието фактор с важно значение за бъдещето на агроорганизациите. Тъй като възрастните производители се пенсионираат, има нужда от по-млади поколения да навлязат в сектора и да гарантират неговата устойчивост. Освен това, по-възрастните често носят ценен опит и знания и могат да помагат и да съветват по-младите земеделски предприемачи. Необходимо е да се насърчават и подкрепят младите хора да навлизат в аграрния сектор, за да се гарантира приемственост и устойчивост на съвременното земеделие.

- *Първият фактор за приемственост и устойчивост във фамилните земеделски стопанства, който ще открием, е значението на семейната работна сила и отражението му за ефективността и успеха на агроорганизацията.*
- *Като втори фактор за приемственост и устойчивост във фамилните земеделски стопанства ще разгледаме възрастта на човешките ресурси чрез **релацията опитност (предимно възрастни земеделски производители) – иновативност (предимно млади земеделски производители).***

Обединяването на тези фактори създава условия за прилагане на добри екологосъобразни практики, основани на опитност и приемане на иновации в производствената дейност, разширяване на възможностите за различно финансиране, обединяване на практическия опит с научните постижения в областта на земеделието, балансиране между емоционални и

рационални управленски решения, утвърждаване на приемствеността между поколенията.

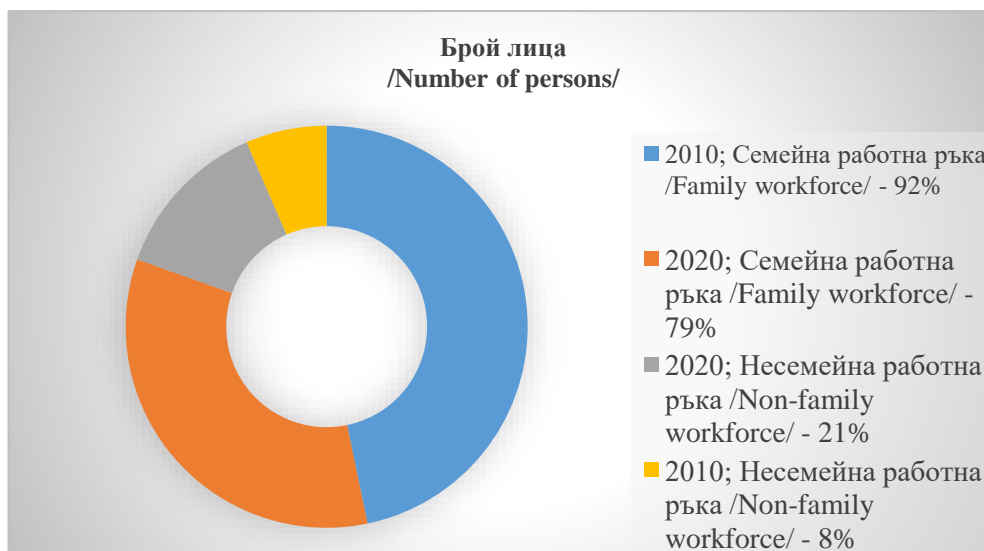
Всичко това има значение за екологосъобразното и устойчиво развитие на земеделските стопанства, което изисква екологичните и икономически интереси да са взаимозависими в съдържанието на екологичната стратегия, която е част екологосъобразното управление (Сирашки, 2015).

Разглеждаме тези два фактора конкретно във *фамилни земеделски стопанства*, защото предимно в тях семейната работна сила създава предпоставки за приемствеността между възрастните и младите поколения.

### 1. Значение на семейната работна сила като фактор за приемствеността и развитието на фамилния агробизнес

**Първият фактор за приемственост във фамилните земеделските стопанства**, който ще открием в нашето изследване за човешките ресурси в земеделието, е **значението на семейната работна сила** за осъществяване на приемственост във фамилната агроорганизация, за нейното успешно развитие и отражението му върху ефективността на управлението и неговата устойчивост.

По отношение на най-важния фактор в земеделието – човешкият, данните сочат слабо процентно намаляване, но определен превес в сектора на **семейната работна сила** в земеделските стопанства (<https://www.mzh.government.bg/>). (фиг. 1)



**Фигура 1.** Брой заети лица в аграрния отрасъл

**Figure 1.** Number of persons employed in the agricultural sector

Източник: Авторова фигура по данни от МЗМ, Агростатистика

Source: Author's figure based on data from Ministry of Agriculture, Agrostatistics

В научната литература се изтъква значението на **семейната работна сила** във фамилни стопанства като фактор за устойчивост и растеж, като се разглеждат особеностите на семейния бизнес в аграрния сектор, управлението и функционирането му в селските райони в страната, акцентира се върху същностните характеристики и специфика на фамилното земеделско стопанство (Дойчинова и др., 2008).

Значението на това, работната сила в земеделските стопанства да е семейна е, че се създава чувството за принадлежност и общност, отдаденост, сътрудничество и споделена отговорност. Когато членовете на семейството управляват и работят заедно, интересите и целите са споделени, има висока степен на доверие и етичност в отношенията, чувство на съпричастност към проблемите и гордост от успехите. При възникнали кризисни ситуации, необходимост от промени или ежедневни рутинни нужди, семейната работна сила е по-гъвкава и склонна към приемане на нови задачи или заместване на член от семейството при необходимост, без негативно отношение или чувство за несправедливост. При превес на семейна работна сила в агроорганизацията, управленският процес е адаптивен, а решенията - адекватни и навременни. Членовете на семейството могат да реагират бързо и да действат успешно при възникнали промени, да се заменят или защитят един друг във времена на нужда или извънредни ситуации. Особено ценна е тази бърза реакция, когато възникнат непредвидени метеорологични условия, труднопреодолими природни фактори, свързани с добивите и други външни или вътрешни за фирмата препятствия.

Друга важна положителна страна от наличието на семейна работна ръка в земеделското стопанство е, че членовете с готовност и желание предават всички свои знания, насърчават изграждането на умения, споделят опит и продължават приемствеността с по-младите поколения, като по този начин се осигурява непрекъснатост, единност и устойчивост на семейната фирма във времето. Моделът на семейно земеделско стопанство е доказан като успешен и траен подход към земеделското производство.

## **2. Значение на възрастта на човешките ресурси разгледана чрез релацията опитност– иновативност.**

Приемствеността и развитието на фамилния агробизнес разглеждаме и чрез двата фактора на **релацията опитност (предимно възрастни земеделски производители) – иновативност (предимно млади земеделски производители)**:

### **➤ Опитност на земеделските производители като фактор за приемствеността и развитието на фамилния агробизнес**

Логично е, че **опитът** в управленския процес и производствената дейност в земеделското стопанство се натрупва с повторемостта на взетите успешни управленски решения (също и неуспешни, защото и чрез грешките се трупа опит), справянето с различни кризисни ситуации, адекватното решаване на различни проблеми, правилния избор пред възникнали дилеми, постепенното придобиване на полезни знания, усвоени умения, доказани

практики. Цикличността на практическата земеделска дейност и нейното натрупване в годините, дават основание на по-възрастните фермери да смятат, че познанията им са солидни, а резултатите от дейностите очаквано успешни. Тук, разбира се, изключваме непредвидимите климатични условия, носещи постоянен потенциален риск в земеделската дейност.

Опитът на фермерите им предоставя **практически познания** за местната специфична среда, състоянието на почвата, метеорологичните модели и опасностите от вредители и болести. Тези знания са изключително важни при вземането на решения относно засаждането, прибирането на реколтата и контрола над вредителите.

Фермерите с опит придобиват **умения да работят ефективно**, разработвайки индивидуално проверени техники и преки начини, които могат да помогнат за спестяване на време и средства. Възрастните земеделски производители разбират значението на ситуацията, конкретните условия и времето, и могат да правят корекции в своите дейности въз основа на минал опит.

Опитните земеделски производители имат по-добро разбиране как **да се адаптират към променящите се условия**, като метеорологични модели, пазарно търсене и наличност на ресурси. Те могат да използват опита си, за да коригират своите земеделски практики, с което да осигурят дългосрочна устойчивост на работата на стопанството си.

Предприемачите с опит могат да са **ментори на по-младите фермери**, предавайки своите знания и умения на следващото поколение в семейната агрофирма. Това помага да се осигури приемственост и устойчивост на земеделските практики.

Възрастта на хората, работещи в земеделието, е важен фактор за успеха и устойчивостта на сектора. Чрез навлизане на следващото поколение земеделски предприемачи в аграрния сектор, земеделието гарантира своя постоянен успех и растеж. Комбинацията от опитност и иновативност допринася за развитието на специфични умения и знания в агробизнеса.

➤ **Иновативността на земеделските производители като фактор за приемствеността и развитието на фамилия агробизнес**

Във фамилия агробизнес е необходимо да навлизат по-младите поколения, защото възрастта е от решаващо значение за бъдещето на съвременното земеделие.

По-вероятно е по-младите земеделски производители да дадат приоритет на **устойчивите земеделски практики** и да възприемат **природосъобразен подход** към земеделието, което може да помогне за опазването на природните ресурси и запазването на земята за бъдещите поколения. Младите хора в аграрния сектор търсят нови икономически възможности и път към финансова независимост, поради което са склонни да рискуват с **иновативни решения и начини за финансиране**, които се предоставят на национално и европейско ниво. Участието на младите в семейния агробизнес може да има положително въздействие върху по-мощното осигуряване на продоволствена сигурност, прилагане на научни

нововъведения, свързани с опазване на околната среда, свързване и взаимодействие с местните общности, укрепването на селските райони, запознаване с нови технологични подобрения, ефективни за производствения процес, спазване на екологични стандарти.

Най-характерната тенденция обаче, отличаваща по-младите от по-възрастните поколения, е разбирането и приемането на технологиите и интересът към нови идеи, които стимулират въвеждане на иновациите в аграрния бизнес. Младите поколения осъзнават, че дигитализацията и технологиите стават все по-важни в селското стопанство, поради потенциала им да подобряват ефективността, производителността, устойчивостта и рентабилността.

Открояваме *основните причини*, поради които приемането на цифровизацията и технологиите са важни както в семейния агробизнес, така и в земеделието, като един от най-значимите сектори в икономиката:

- ✓ *прецизно земеделие* - дигитализацията дава възможност на младите предприемачи да събират и анализират данни за качеството на почвата, метеорологичните условия, добивите и други фактори, които могат да повлияят на земеделските практики. Тези данни могат да се използват за вземане на по-точни решения относно засаждането, напояването, торенето и прибирането на реколтата, което води до по-високи добиви и намалени разходи.
- ✓ *управление на ресурсите* - иновациите помагат на младите производители да управляват по-ефективно природните ресурси, като вода и енергия, чрез наблюдение на използването и идентифициране на възможности за опазване.
- ✓ *управление на веригата за доставки* – чрез технологиите фермерите управляват по-добре своята верига за доставки, от засаждането до прибирането на реколтата, транспортирането и разпространението, което води до по-ефективни и печеливши дейности.
- ✓ *устойчиво земеделие* - дигитализацията и технологиите могат да се използват за подпомагане на устойчиви земеделски практики, като например намаляване на употребата на пестициди и торове, подобряване на здравето на почвата и намаляване на разхищението на вода.
- ✓ *достъп до информация* - технологиите предоставят на младите фермери достъп до информация и ресурси, които могат да им помогнат да вземат информирани решения относно земеделските практики, пазарите и финансовото управление.

Можем да обобщим, че при фактора *възраст* на земеделските производители, **комбинацията от опитност и иновативност** в управлението на човешките ресурси в семейните земеделските стопанства е важен фактор в съвременното земеделие, защото:

- ✓ трябва да се осигури **приемственост** и по-възрастните опитни производители да предадат своите знания, умения и опит на младите, за да се осигури непрекъснатост и устойчивост на работата в земеделското стопанство;

- ✓ по-младите земеделски предприемачи често са по-отворени за възприемане на **нови технологии и иновативни земеделски методи**, което помага за увеличаване на производителността, намаляване на разходите и насърчаване на устойчивостта в селското стопанство. В научната литература (Николова, 2022) се акцентира върху значението на технологиите в земеделието, с които младите земеделски производители са запознати.
- ✓ възрастта на фермерите също влияе върху **производителността**, тъй като по-младите работещи в сектора човешки ресурси имат повече енергия и физическа издръжливост, за да се справят с изискванията на работата;
- ✓ възрастта на човешките ресурси в земеделските стопанства е важна и за **развитието на селските райони**, тъй като по-младите производители със своята дейност допринасят за икономическото развитие на селските райони чрез създаване на възможности за работа, увеличаване на доходите и насърчаване на социални и културни дейности. Изброените основни причини дават основание да направим следния извод: необходимо е да се насърчават и подкрепят младите хора да навлизат в аграрния сектор, за да се гарантира приемственост и устойчивост на съвременното земеделие.

Статистиката сочи (<https://www.nsi.bg/>), че средната възраст на земеделските производители се увеличава и е важно да се привлекат по-млади фермери, за да се гарантира продължаващата жизнеспособност на аграрния сектор чрез иновативни решения и практики. Навлизането на цифровизацията и технологиите значително допринасят за стимулиране на иновациите и растежа във фамилията агробизнес като основна част от аграрния сектор, като гарантират устойчивостта на развитие на фона на променящите се климатични условия и пазарни изисквания.

## ИЗВОДИ

Изводите от проучването за влиянието на *семеината работна сила и възрастта на човешкия фактор* за приемствеността и развитието на фамилията агробизнес дават ценна представа за практиките и поведението на земеделските производители, водещи до устойчивост в управлението на съвременното земеделие и производствената дейност на агрофирмите от сектора:

### ➤ Семейна работна сила

Превесът на семейна работна сила в агроорганизацията е предпоставка за ефективно управление, споделена отговорност, приоритет на качеството, адекватно поведение, споделени цели и фирмени ценности, ангажираност в земеделската дейност, екологосъобразно производство, гъвкавост при вземане на решения и адаптивност към променящи се външни условия. Всички тези предимства създават условия за по-добра приемственост и устойчивост във фамилията земеделско стопанство.

### ➤ Възраст: опитност – иновативност



Възрастните производители имат повече опит и традиционни познания в земеделието и разчитат повече на традиционните методи, затова е по-малко вероятно да възприемат нови технологии или устойчиви земеделски практики, докато по-младите земеделски стопани са по-иновативни и отворени към дигитализацията на трансформиращата се към устойчивост икономика.

Влиянието на възрастта върху земеделските практики варира в зависимост от специфичния контекст и култура на земеделската общност, която се изследва. Поради това е важно резултатите от всяко изследване да се интерпретират внимателно и да се вземат предвид уникалните характеристики на изследваните стопанства.

Приемствеността между поколенията земеделски производители, работещи в сектора, фамилната мотивираност и балансираното възрастово разпределение, са важни фактори за успеха и устойчивостта на съвременното земеделие. Чрез насърчаване на ангажираността и предприемчивостта на следващото поколение земеделски производители да навлязат в аграрния сектор, земеделието гарантира своя постоянен успех и расте

## REFERENCES

- Doychinova, Yu. A. Miteva, Z. Stoyanova, I. Zhecheva (2008).* Malak i semeen agrobiznes, Sofiya: UI Stopanstvo
- Yordanova, E. (2015).* Upravlensko obshtuvane i upravlenski protses. Monografiya, AI „Tsenov“ – Svishtov
- Nikolova, M. (2022).* Ustoychivo razvitie na zemedeliето – savremenni aspekti i ustoychivi modeli. Monografiya, Sofiya: Valdes
- Sirashki, H. (2015).* Ekologichna strategiya i firmeno upravlenie, Ikonomika 21, br. 2, Izdanie na SA D. A. Tsenov“, str. 37-58
- <https://www.mzh.government.bg/>
- <https://www.nsi.bg/>