

**Александрова Людмила Александровна**  
Саратовский государственный университет генетики,  
биотехнологии и инженерии имени Н.И. Вавилова  
**Юдин Антон Михайлович**  
Саратовский государственный университет генетики,  
биотехнологии и инженерии имени Н.И. Вавилова

### **Тенденции развития и силы конкурентной борьбы на рынке тепличных овощей России и Саратовской области**

**Аннотация.** Статья посвящена проблематике конкурентоспособности российских предприятий овощеводства закрытого грунта. усиливается структурная дифференциация предприятий отрасли. Актуальность исследуемой проблемы обусловлена формированием разрыв между высокотехнологичными комплексами, ориентированными на применение автоматизированных климатических систем, гидропоники, систем точного земледелия, и небольшими хозяйствами, использующими традиционные методы, происходящего на фоне быстрого технологического прогресса и цифровизации производственных процессов. Выявлено, что среди ключевых факторов, ограничивающих конкурентоспособность предприятий овощеводства закрытого грунта, следует отметить рост тарифов на энергоресурсы, дефицит квалифицированных кадров, ограниченность оборотных средств, а также высокую конкуренцию со стороны крупных тепличных агрохолдингов. В рамках статьи проведён анализ региональной дифференциации (на базе Саратовской, Белгородской, Воронежской и Московской областей). Осуществлена сравнительная оценка уровня конкурентоспособности предприятий овощеводства закрытого грунта (по данным областям). Проведён SWOT- и PEST-анализы предприятий овощеводства закрытого грунта Саратовской области. Сделан вывод, что внешняя среда функционирования предприятий овощеводства защищённого грунта Саратовской области характеризуется высоким потенциалом роста конкурентоспособности при условии активного внедрения инноваций и рационального использования мер государственной поддержки. Наибольшее позитивное влияние оказывают политические и технологические факторы, способствующие модернизации отрасли, тогда как экономические и социальные создают ограничения, связанные с ростом затрат и дефицитом кадровых ресурсов.

**Ключевые слова:** овощеводство закрытого грунта, конкурентоспособность, региональная дифференциация, импортозамещение, продовольственная безопасность.

**Aleksandrova Lyudmila Aleksandrovna**  
Saratov State University of Genetics, Biotechnology and Engineering named after N.I. Vavilov  
**Yudin Anton Mikhailovich**  
Saratov State University of Genetics, Biotechnology and Engineering named after N.I. Vavilov

### **Development trends and strengths of competition in the greenhouse vegetable market in Russia and the Saratov region**

**Abstract.** This article examines the competitiveness of Russian greenhouse vegetable growing enterprises. The structural differentiation of enterprises in the industry is increasing. The relevance of this issue is due to the emerging gap between high-tech systems focused on automated climate control systems, hydroponics, and precision farming systems, and small farms using traditional methods, amid rapid technological progress and the digitalization of production processes. Key factors limiting the competitiveness of greenhouse vegetable growing enterprises

include rising energy prices, a shortage of qualified personnel, limited working capital, and intense competition from large greenhouse agricultural holdings. This article analyzes regional differentiation (based on the Saratov, Belgorod, Voronezh, and Moscow regions). A comparative assessment of the competitiveness of greenhouse vegetable growing enterprises (for these regions) is also provided. SWOT and PEST analyses of greenhouse vegetable farming enterprises in the Saratov Region were conducted. It was concluded that the external environment for greenhouse vegetable farming enterprises in the Saratov Region offers high potential for competitive growth, provided they actively implement innovations and utilize government support measures rationally. Political and technological factors, which facilitate industry modernization, exert the greatest positive influence, while economic and social factors pose constraints related to rising costs and human resource shortages.

**Key words:** indoor vegetable growing, competitiveness, regional differentiation, import substitution, food security

### **Введение**

В последние годы в России наблюдается устойчивая тенденция к росту производства овощей защищённого грунта, что обусловлено как внутренними, так и внешними факторами развития аграрного сектора. Усиление продовольственной безопасности, реализация политики импортозамещения, рост внутреннего спроса на свежие овощи вне зависимости от сезона, а также развитие инновационных технологий производства сформировали новые стратегические ориентиры для предприятий овощеводства закрытого грунта.

Согласно данным Минсельхоза РФ и профильных отраслевых ассоциаций, за период 2015-2024 гг. совокупный объём производства овощей защищённого грунта в стране увеличился более чем на 35 %. Темпы прироста обусловлены активным вводом новых тепличных комплексов, модернизацией действующих площадей и внедрением энергоэффективных технологий. Особое развитие получили крупные агропромышленные холдинги и интегрированные структуры, сосредоточенные в Центральном, Южном и Приволжском федеральных округах, что свидетельствует о процессах укрупнения и концентрации производства.

Одновременно с этим усиливается структурная дифференциация предприятий отрасли. На фоне быстрого технологического прогресса и цифровизации производственных процессов формируется разрыв между высокотехнологичными комплексами, ориентированными на применение автоматизированных климатических систем, гидропоники, систем точного земледелия, и небольшими хозяйствами, использующими традиционные методы. Этот разрыв отражается на уровне себестоимости, качестве продукции, стабильности поставок и, как следствие, на общем уровне конкурентоспособности производителей.

Ключевым трендом последних лет становится переход от экстенсивного к инновационно-интенсивному типу развития. Современные предприятия овощеводства закрытого грунта активно внедряют цифровые платформы управления производством, системы мониторинга микроклимата и энергоэффективного освещения, используют отечественные и импортозамещающие сорта семян, адаптированные к локальным условиям. Тем самым обеспечивается повышение производительности труда, сокращение производственных потерь и улучшение товарных характеристик продукции.

Важное влияние на формирование конкурентоспособности оказывает государственная поддержка. Действуют федеральные и региональные программы субсидирования процентных ставок, возмещения части капитальных затрат на строительство теплиц, компенсации расходов на энергоносители и приобретение оборудования. Однако, несмотря на наличие инструментов господдержки, сохраняется высокая капиталоемкость и энергоёмкость отрасли, что ограничивает возможности для масштабного привлечения инвестиций, особенно со стороны малого и среднего бизнеса.

Отдельного внимания заслуживает фактор устойчивости сбыта и логистики. Конкурентоспособность тепличных хозяйств во многом зависит от эффективности взаимодействия с торговыми сетями и перерабатывающими предприятиями, скорости доставки продукции и её сохранности. В последние годы наметилась тенденция к созданию собственных логистических подразделений, центров сортировки и упаковки, что позволяет хозяйствам получать дополнительную добавленную стоимость и сокращать зависимость от посредников.

В структуре выпуска продукции наблюдается высокая концентрация на ограниченном ассортименте – прежде всего, огурцы и томаты занимают свыше 85 % объёма тепличных овощей. В то же время растёт интерес к нишевым культурам – салатам, зелени, клубнике, микрозелени, что обусловлено диверсификацией потребительских предпочтений и развитием сегмента HoReCa.

Немаловажным направлением развития становится внедрение отечественных технологий и семеноводства. В рамках политики технологического суверенитета Россия активно развивает производство гибридных сортов овощных культур, что позволяет постепенно снижать зависимость от импортных семян и посадочного материала.

Среди ключевых факторов, ограничивающих конкурентоспособность предприятий овощеводства закрытого грунта, следует отметить рост тарифов на энергоресурсы, дефицит квалифицированных кадров, ограниченность оборотных средств, а также высокую конкуренцию со стороны крупных тепличных агрохолдингов. Для малых и средних предприятий также актуальны вопросы маркетинга, стандартизации качества и доступности современной инфраструктуры. Осуществлён Сравнительный анализ факторов конкурентоспособности предприятий овощеводства закрытого грунта Саратовской области (методом SWOT-анализа), а также проведён анализ внешней среды

**Материалы и методы.** При написании статьи мы опирались на применение общенаучных методов исследования: монографический, расчётно-аналитический, графический методы, а также специальные методы (SWOT-анализ, PEST-анализ), использование которых позволило обеспечить глубокое раскрытие предмета исследования и получить объективные результаты.

**Литературный обзор.** В классическом труде Ф. Котлера, К.Л. Келлера «Маркетинг менеджмент» указано, что конкурентоспособность предприятия немислима без чёткой рыночной позиции, ценностного предложения и управления восприятием бренда [5]. М. Портер подчёркивает значение маркетинговой дифференциации как ключевого источника конкурентоспособности. Уникальность предложения, сегментация и позиционирование составляют основу устойчивого успеха [10]. В классических трудах Б.З. Мильнера подчёркивается, что организационное и стратегическое управление напрямую влияет на успех в конкурентной борьбе. Он определяет управленческую конкурентоспособность через эффективность управленческих решений, систему коммуникаций и способность к организационному развитию [6]. С.В. Бурмистрова отмечает, что конкурентоспособность персонала выступает одним из определяющих факторов устойчивого развития предприятия. В работе выделены ключевые компоненты: квалификация, мотивация, креативность, адаптивность и вовлечённость сотрудников [1]. Другие авторы акцентируют внимание на технологической конкурентоспособности, как составной части конкурентоспособности предприятия. Н.Н. Золотарёва определяет конкурентоспособность технологий как способность применяемых предприятием технологий обеспечивать выпуск конкурентоспособной продукции с минимальными издержками и в сжатые сроки [3]. Т.А. Калинина рассматривает конкурентоспособность технологий в контексте индустриальной и цифровой трансформации, подчёркивая, что технологическая отсталость предприятия ведёт к потере рыночных позиций, даже при наличии сильного персонала и развитой логистики [4]. Д.А. Жигунов акцентирует внимание на управленческой зрелости компании – способности разрабатывать стратегию, адаптировать бизнес-процессы и оперативно реагировать на внешние вызовы, что напрямую влияет на её рыночные позиции [2].

Таким образом, литературный обзор позволил сделать вывод, что конкурентоспособность предприятий овощеводства закрытого грунта, с одной стороны, является составной частью конкурентоспособности страны, региона, отрасли как качества, напрямую влияющего на продовольственную безопасность страны. С другой стороны, конкурентоспособность предприятий овощеводства закрытого грунта включает в себя следующие компоненты: конкурентоспособность продукции, персонала, технологическую, управленческую, маркетинговую и логистическую конкурентоспособность.

**Результаты.** Анализ региональной дифференциации показывает, что в зависимости от уровня технологического оснащения, природно-климатических условий, доступности энергетических и инвестиционных ресурсов, а также степени государственной поддержки, конкурентные позиции предприятий защищённого грунта существенно различаются (таблица 1).

Таким образом, современная конкурентоспособность предприятий овощеводства закрытого грунта в России определяется сочетанием ресурсных, технологических и институциональных факторов, причём решающее значение приобретают инновационные решения, энергоэффективность и интеграция в современные логистические цепочки.

Анализ таблицы 1 показывает, что ведущие позиции по совокупному уровню конкурентоспособности занимают Московская и Белгородская области, где сосредоточено большинство крупных тепличных комплексов, активно внедряющих инновации и использующих механизмы государственно-частного партнёрства.

Для Саратовской области характерна положительная динамика развития, однако сохраняются проблемы энергоёмкости, недостатка инвестиций и кадрового потенциала. Тем не менее, регион обладает значительным потенциалом для расширения производственных мощностей и развития экспортно-ориентированных направлений, особенно при дальнейшем совершенствовании инфраструктуры и энергетической поддержки предприятий.

Для наглядного представления межрегиональных различий уровня конкурентоспособности предприятий овощеводства закрытого грунта проведена оценка интегрального индекса конкурентоспособности ( $I_k$ ), рассчитанного по совокупности факторов, отражённых на рисунке 1.

Таблица 1. Сравнительный анализ факторов конкурентоспособности предприятий овощеводства закрытого грунта по регионам России

Фактор/ Показатель	Саратовская область	Белгородская область	Воронежская область	Московская область
<b>Уровень технологической оснащённости</b>	Средний. Используются комбинированн ые теплицы с частичной автоматизацией микроклимата	Высокий. Современные тепличные комплексы, автоматизирован ное управление климатом и питанием растений.	Средне- высокий. Развиваются промышленные теплицы нового поколения.	Очень высокий. Преобладают высокотехнологи чные комплексы с полной автоматизацией.
<b>Энергоэффектив ность и ресурсоёмкость производства</b>	Средняя, высокая зависимость от цен на газ.	Высокая энергоэффективн ость за счёт когенерационных установок и систем рекуперации тепла.	Средняя, внедряются энергоэкономич ные технологии.	Высокая, использование альтернативных источников энергии.
<b>Инновационная активность</b>	Низкая – ограниченные	Высокая – активное участие	Средняя – внедрение	Очень высокая – комплексная

	внедрения инноваций, дефицит инвестиций.	в федеральных программах и проектах ГЧП.	отдельных элементов цифрового мониторинга.	цифровизация производственных процессов.
<b>Инвестиционная привлекательность отрасли</b>	Умеренная, зависит от региональных субсидий и транспортной доступности.	Высокая, поддержка со стороны региональных властей и крупных инвесторов.	Средняя, активное привлечение частного капитала.	Очень высокая, высокая плотность инвесторов и развитая инфраструктура.
<b>Доступность рынков сбыта</b>	Средняя, ориентир на региональные и межрегиональные рынки.	Средняя, есть связи с Центральным округом.	Средняя, развита оптовая торговля, но ограничена логистикой.	Очень высокая, непосредственная близость к крупнейшему рынку потребления (Москва).
<b>Кадровое обеспечение и уровень компетенций</b>	Недостаточный, отмечается дефицит агроинженеров и технологов.	Высокий, налажено взаимодействие с профильными учебными заведениями.	Средний, отмечается омоложение кадрового состава.	Высокий, активное привлечение специалистов из отраслевых центров.
<b>Институциональная поддержка (субсидии, программы)</b>	Средняя, реализуются отдельные региональные программы поддержки АПК.	Высокая, значительный объём региональных субсидий.	Средняя, развиты механизмы господдержки инвестпроектов	Высокая, наличие федеральных и региональных инструментов стимулирования
<b>Доля отечественных семян и технологий</b>	Умеренная, растёт использование отечественных гибридов.	Высокая, реализуются программы семеноводства и импортозамещения.	Средняя, наблюдается постепенный переход на отечественные семена.	Средняя, высокая доля импортных семян сохраняется.
<b>Экологичность и устойчивость производства</b>	Средняя, внедрение капельного орошения и биозащиты.	Высокая, используются биологические методы защиты и энергоэффективные решения.	Средне-высокая, внедряются системы замкнутого водооборота.	Высокая, ориентация на экологическую сертификацию продукции.

*Источник: расчёты автора по данным Росстата, Минсельхоза РФ и отраслевых аналитических обзоров [7,8,9]*

В расчётах использована бальная шкала от 1 до 5, где 1 – низкий уровень развития фактора, 5 – высокий. Итоговый индекс формируется как средневзвешенное значение показателей по каждому региону. На диаграмме видно, что наиболее высокий уровень конкурентоспособности демонстрируют Московская и Белгородская области, что обусловлено высокой инновационной активностью, масштабами инвестиций и развитой сбытовой инфраструктурой.

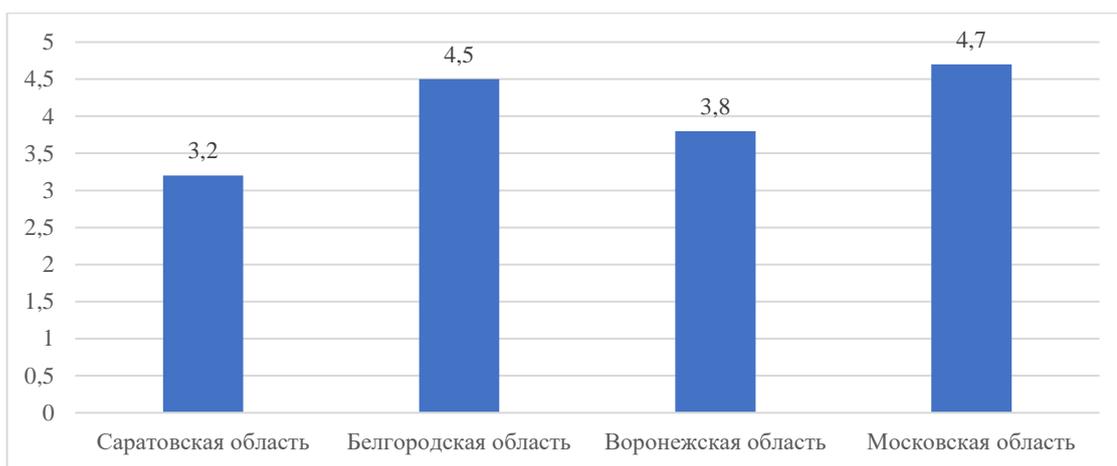


Рис.1 Сравнительная оценка уровня конкурентоспособности предприятий овощеводства закрытого грунта по регионам России (в баллах)

Источник: расчёты автора по данным Росстата, Минсельхоза РФ и отраслевых аналитических обзоров [7,8,9]

Воронежская область занимает промежуточное положение, сочетая активное развитие новых тепличных комплексов с умеренной господдержкой.

Саратовская область характеризуется позитивной динамикой роста, однако отстаёт по технологическим и кадровым параметрам, что определяет необходимость дальнейшей модернизации материально-технической базы и повышения эффективности управления производственными процессами.

По состоянию на начало 2025 года, производство овощей закрытого грунта в Саратовской области полностью закрывает потребности населения региона. Применение передовых технологий позволяет круглый год обеспечивать жителей экологически чистой продукцией и поставлять её, в том числе, в Москву и Санкт-Петербург.

В таблице 2 представлен SWOT-анализ предприятий овощеводства защищённого грунта Саратовской области с опорой на свежие региональные данные и профильные исследования.

Таблица 2. Сравнительный анализ факторов конкурентоспособности предприятий овощеводства закрытого грунта Саратовской области (методом SWOT-анализа)

Сильные стороны (Strengths)	Слабые стороны (Weaknesses)
1. Рост производства и масштабы отрасли. За последние годы производство тепличных овощей в регионе демонстрирует значительный рост (рост производства на уровне $\approx 14\%$ по итогам начала 2024 г.), что свидетельствует о положительной динамике развития отрасли и наращивании объёмов.	1. Высокая энергоёмкость производства. Защищённое земледелие требует значительных энергоресурсов (отопление, вентиляция, досветка) — это формирует значительную долю себестоимости и повышает уязвимость к колебаниям цен на энергоносители. (см. раздел «Угрозы»).
2. Наличие крупных тепличных комплексов и резервов расширения. В области функционируют крупные тепличные хозяйства; общая площадь тепличных комплексов по состоянию на май 2025 г. оценивается в сотни гектаров (указаны крупные комплексы и суммарная площадь $\sim 125,1$ га), что создаёт базу для кластерного развития.	2. Концентрация по видам/сезонности и зависимость от отдельных рынков сбыта. Значительная доля производства сосредоточена на определённых культурах (например, огурцы), что повышает риск при падении цен или сдвиге потребительского спроса.

<p>3. Поддержка со стороны региона / доступ к субсидиям. Для аграриев и инвесторов доступны региональные и федеральные меры поддержки (субсидии на развитие АПК, льготы, программа по импортозамещению), что снижает инвестиционные барьеры и стимулирует модернизацию.</p>	<p>3. Ограниченная логистика и расстояние до крупных потребительских центров. Географическое положение региона (Волго-Камский макрорегион) и транспортные дистанции до центров потребления (Москва/ЦФО) могут повышать логистические издержки и осложнять оперативную поставку свежей продукции.</p>
<p>4. Улучшение материал-технической базы (семена отечественной селекции, технологии). Рост закупок элитных семян и увеличение доли отечественной селекции свидетельствуют о повышении качества семенного фонда и ориентировании на адаптированные сорта Артек Юго-Востока</p>	<p>4. Нехватка квалифицированных кадров и менеджмента современных технологий. Переход на высокотехнологичные тепличные решения требует специалистов по гидропонике, климат-менеджменту, IT-системам — их дефицит замедляет внедрение.</p>
<p><b>Возможности (Opportunities):</b></p>	<p><b>Угрозы (Threats):</b></p>
<p>1. Импортозамещение и государственные программы. Федеральные проекты и региональные подпрограммы, направленные на импортозамещение, открывают возможности для получения грантов и субсидий на расширение и модернизацию производства.</p>	<p>1. Волатильность цен и энергоресурсов. Рост цен на энергию и возможность внешних шоков (санкции, изменение экспорта топлива) прямо бьют по затратной части тепличных хозяйств, особенно закрытых/интенсивных комплексов. Это — системная угроза для рентабельности.</p>
<p>2. Модернизация и внедрение энергоэффективных технологий. Инвестиции в энергоэффективное оборудование, тепловые насосы, гибридные системы отопления и использование возобновляемых источников (солнечные панели, биотопливо) позволят снизить себестоимость и повысить устойчивость к ценовым шокам. (поддерживается исследованиями по рискам и энергоёмкости в indoor-agriculture). Nature</p>	<p>2. Климатические и водные риски. Изменчивость погодных условий и возможные проблемы с водоснабжением требуют дополнительных инвестиций в системы рециркуляции воды и защиты от экстремумов.</p>
<p>3. Развитие логистики и выход на новые рынки. Организация кооперации/ассортиментной синхронизации, создание локальных логистических хабов и договоров с сетями/оптовиками может расширить рынки сбыта и повысить маржинальность.</p>	<p>3. Конкуренция со стороны других регионов и импорта. Другие регионы и импортеры (включая зарубежные тепличные комплексы при благоприятной логистике) могут оказывать ценовую и качественную конкуренцию.</p>
<p>4. Повышение качества и премиальные ниши. Спрос на «локальные», экологичные и свежие овощи в городах средней и крупной величины — шанс для производителей Саратовской области выйти в премиальные сегменты (расфасовка, брендинг, органические сертификаты).</p>	<p>4. Регуляторная/санитарно-фитосанитарная нестабильность. Изменения в требованиях к маркировке, фитосанитарные барьеры и ужесточение стандартов могут увеличить транзакционные издержки.</p>

5. Инновации в семеноводстве и селекции. Увеличение использования отечественных элитных семян и адаптированных сортов повышает урожайность и стойкость к климатическим стрессам. Артек Юго-Востока	5. Кадровый дефицит и технологическая отсталость отдельных хозяйств. Медленное внедрение цифровых и климатических систем приводит к потере конкурентоспособности по сравнению с модернизированными комплексами.
--	---

Представлен PEST-анализ предприятий овощеводства защищённого грунта Саратовской области (таблица 3).

Таблица 3. PEST-анализ предприятий овощеводства защищённого грунта Саратовской области

<b>Факторная группа</b>	<b>Ключевые элементы анализа</b>	<b>Влияние на конкурентоспособность</b>
Р – Политические факторы	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Государственная поддержка агропромышленного комплекса (субсидии, гранты, льготное кредитование в рамках нацпроекта «Развитие АПК»);</li> <li>– Региональные программы развития овощеводства и тепличного хозяйства Саратовской области;</li> <li>– Санкционные ограничения на импорт овощной продукции, стимулирующие импортозамещение;</li> <li>– Участие в федеральных программах по энергосбережению и мелиорации.</li> </ul>	Государственная поддержка способствует модернизации производственных мощностей и снижению себестоимости продукции, но зависимость от федеральных дотаций повышает риски при изменении политики субсидирования.
Е – Экономические факторы	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Рост тарифов на электроэнергию и газ, удорожание логистики;</li> <li>– Волатильность цен на овощную продукцию и рост себестоимости из-за увеличения стоимости удобрений и средств защиты растений;</li> <li>– Ограниченные инвестиционные ресурсы и доступ к долгосрочному финансированию;</li> <li>– Повышение спроса на отечественные овощи вне сезона.</li> </ul>	Экономические факторы формируют смешанное влияние: рост издержек снижает прибыльность, но высокий потребительский спрос и эффект импортозамещения повышают рыночные возможности.
S – Социальные факторы	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Повышение интереса населения к здоровому питанию и свежей продукции местного производства.</li> <li>– Недостаток квалифицированных кадров в тепличных комплексах, высокая текучесть персонала.</li> <li>– Снижение численности сельского населения, отток трудоспособной молодежи в города.</li> <li>– Рост социальной значимости аграрного труда и популяризация отечественных фермерских брендов.</li> </ul>	Социальные факторы создают долгосрочные стимулы для расширения рынка, однако кадровый дефицит ограничивает производственные возможности предприятий.

Т – Технологические факторы	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Активное внедрение энергоэффективных теплиц пятого поколения (LED-освещение, автоматизированные системы микроклимата).</li> <li>– Развитие цифровых технологий управления производственными процессами (IoT, Big Data, «умные теплицы»).</li> <li>– Низкий уровень локализации производства тепличных конструкций и оборудования.</li> <li>– Появление отечественных инновационных разработок (биотехнологические средства защиты, автоматизация полива).</li> </ul>	Технологические инновации создают долгосрочные конкурентные преимущества, однако требуют значительных инвестиций и подготовки кадров.
-----------------------------	---	---

*Источник: расчёты автора по данным Росстата, Минсельхоза РФ и отраслевых аналитических обзоров [7,8,9]*

**Обсуждение.** В целом можно констатировать, что конкурентоспособность предприятий овощеводства закрытого грунта в России формируется под влиянием комплекса факторов, включающих технологический уровень, организационно-экономическую структуру, инновационную активность, логистическую инфраструктуру, качество менеджмента и степень государственной поддержки. Современные тенденции показывают постепенный переход отрасли на качественно новый уровень, где ключевую роль играют интеграция науки и производства, цифровизация и адаптивное управление ресурсами.

Формирование и развитие конкурентоспособности предприятий овощеводства закрытого грунта в современной экономике России происходит под воздействием целого комплекса факторов, охватывающих технологическую, экономическую, организационно-управленческую, ресурсную и институциональную сферы. Эти факторы в совокупности определяют устойчивость предприятий, их способность адаптироваться к колебаниям рыночной конъюнктуры и обеспечивать высокое качество продукции при оптимальных затратах.

**Заключение.** В целом, внешняя среда функционирования предприятий овощеводства защищённого грунта Саратовской области характеризуется высоким потенциалом роста конкурентоспособности при условии активного внедрения инноваций и рационального использования мер государственной поддержки. Наибольшее позитивное влияние оказывают политические и технологические факторы, способствующие модернизации отрасли, тогда как экономические и социальные создают ограничения, связанные с ростом затрат и дефицитом кадровых ресурсов. Таким образом, стратегические приоритеты предприятий региона должны быть направлены на инновационную трансформацию производственного процесса, оптимизацию затрат и развитие кадрового потенциала.

#### **Список источников**

1. Бурмистрова С. В. Конкурентоспособность персонала как фактор устойчивого развития предприятия // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. – 2018. – № 2. – С. 125 – 130.
2. Жигунов Д. А. Управленческая конкурентоспособность как фактор эффективности промышленного предприятия // Экономика и предпринимательство. – 2022. – № 4 (137). – С. 56 – 60.

3. Золотарёва Н. Н. Технологическая составляющая конкурентоспособности промышленного предприятия // Экономика и предпринимательство. – 2021. – № 1 (126). – С. 104 – 108.
4. Калинина Т. А. Цифровые технологии как фактор повышения конкурентоспособности предприятий // Вестник ИЭУП. – 2020. – № 4. – С. 65 – 71.
5. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг менеджмент. – М.: Питер, 2016. – 816 с.
6. Мильнер Б. З. Теория организации. – М.: Инфра-М, 2017. – 592 с.
7. Росстат – [Электронный документ]. – Режим доступа: <http://ssl.rosstat.gov.ru/?http://www.gks.ru/>
8. Саратовстат – [Электронный документ]. – Режим доступа: <https://64.rosstat.gov.ru/folder/25005>
9. Экспертно-аналитический центр агробизнеса– [Электронный документ]. – Режим доступа: <https://ab-centre.ru/news/rossiyskiy-rynok-ovoschey-zaschischennogo-grunta---tendencii-i-prognozy-2?ysclid=mgqaapochb649530458>
10. Porter M. E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. – New York: Free Press, 2004. – 592 p.

#### **Сведения об авторах**

**Александрова Людмила Александровна**, доктор экономических наук, профессор кафедры «Проектного менеджмента и внешнеэкономической деятельности в АПК», ФГБОУ ВО «Саратовский государственный университет генетики, биотехнологии и инженерии имени Н.И. Вавилова», г. Саратов, Россия

**Юдин Антон Михайлович**, аспирант кафедры «Проектного менеджмента и внешнеэкономической деятельности в АПК», ФГБОУ ВО «Саратовский государственный университет генетики, биотехнологии и инженерии имени Н.И. Вавилова», г. Саратов, Россия

#### **Information about the authors**

**Aleksandrova Lyudmila Aleksandrovna**, Doctor of Economics, Professor, Department of Project Management and Foreign Economic Activity in the Agro-Industrial Complex, Saratov State University of Genetics, Biotechnology and Engineering named after N.I. Vavilov, Saratov, Russia

**Yudin Anton Mikhailovich**, Postgraduate Student, Department of Project Management and Foreign Economic Activity in the Agro-Industrial Complex Saratov State University of Genetics, Biotechnology and Engineering named after N.I. Vavilov, Saratov, Russia