Основные направления поддержания конкурентоспособности ягодных хозяйств в современных условиях РФ

Main Directions for Maintaining the Competitiveness of Berry Farms in the Current Conditions of the Russian Federation

DOI: 10.12737/2587-9111-2025-13-6-35-41 Получено: 21 октября 2025 г. / Одобрено: 5 ноября 2025 г. / Опубликовано: 25 декабря 2025 г.

Левкина Н.Н.

Канд. экон. наук, доцент, доцент ФГБОУ ВО «Тульский государственный педагогический университет им. Л.Н. Толстого»,
Россия, 300026, г. Тула, проспект Ленина, д. 125,
e-mail: asvipvzfei@mail.ru

Levkina N.N.

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Tula State Lev Tolstoy Pedagogical University,
125, Lenina Pr., Tula, 300026, Russia,
e-mail: asvipvzfei@mail.ru

Аннотация

Несмотря на то что выращивание ягод – необходимый элемент обеспечения продовольственной безопасности государства, уровень самообеспечения ими пока недостаточен, поэтому важно обеспечить эффективность функционирования отечественных производителей ягод. Данная работа посвящена систематизации основных направлений поддержания конкурентоспособности российских ягодных хозяйств в современных условиях. Исследование показало, что для поддержания конкурентоспособности важно определить целевую группу потребителей ягод, продумать ассортимент и соотношение выращиваемых ягодных культур и их сортов, оптимизировать все виды затрат с целью обеспечения высокого урожая и качества продукции, а также использовать разнообразные каналы сбыта и способы стимулирования продаж. Результаты исследования могут быть в дальнейшем использованы для разработки стратегий функционирования ягодных хозяйств, а также мер государственной поддержки отечественных производителей ягод.

Ключевые слова: конкурентоспособность, сельское хозяйство, ягодные хозяйства, ягоды, сельхозпроизводители.

Abstract

TDespite the fact that the cultivation of berries is an essential element of ensuring the country's food security, the level of self-sufficiency is still insufficient, so it is important to ensure the efficiency of domestic berry producers. This paper aims to systematize the main approaches to maintaining the competitiveness of Russian berry farms in the current conditions. The study reveals that in order to maintain competitiveness, it is crucial to identify the target group of berry consumers, consider the range and ratio of berry crops and their varieties, optimize all types of costs to ensure high yields and product quality, and utilize diverse sales channels and sales promotion strategies. The research results can be further used to develop strategies for the functioning of berry farms, as well as measures for state support of domestic berry producers.

Keywords: competitiveness, agriculture, berry farms, berries, agricultural producers.

В последние годы все отечественные сельхозпроизводители постоянно сталкиваются с разнообразными внешними вызовами, связанными с ухудшением геополитической обстановки, усилением санкционного давления на РФ и соответствующими ответными мерами, погодными аномалиями и т.п. Непростые внешние условия деятельности определяют специфику конкурентной борьбы сельхозпроизводителей.

Производители ягод в полной мере испытывают все трудности, присущие отрасли растениеводства [15]. Особенностью данного направления является высокая востребованность продукции, поскольку употребление свежих ягод — один из самых актуальных трендов здорового питания, при этом значительная часть рынка ягод занята зарубежной продукцией. В таких условиях отечественным ягодным фермам для эффективного функционирования необходима разработка долгосрочной стратегии развития, направленной на повышение конкурентоспособности продукции.

Вопросам конкурентоспособности в сельском хозяйстве посвящено значительное количество исследований [1–3; 5–11; 14], причем среди них преобладают работы, связанные с животноводством, и, прежде всего, с производством молока [6; 7; 11; 14]. Ряд публикаций посвящен инновационным технологиям в сельскохозяйственной отрасли, в том числе возможностям цифровизации [5; 8; 10; 12]. В работе М.Р. Душемова сделан вывод о том, что конкурентоспособность экономического субъекта является интегральным показателем, связанным с конкурентоспособностью его продукции, способностью предприятия конкурировать и эффективностью его деятельности [4]. Особенностям повышения конкурентоспособности малых и средних сельхозпредприятий посвящена работа А.В. Трунтаевой, В.Д. Марковой [13], крупных предприятий АПК — работа И.Д. Возмилова и А.О. Порфирьевой [1]. В то же время вопросам повышения конкурентоспособности производителей отдельных направлений растениеводства и, в частности, выращивания ягод, не уделено должного внимания.

В данной работе предпринята попытка систематизировать основные направления поддержания конкурентоспособности отечественных производителей ягод.

Производство ягод — специфическое направление растениеводства, которое требует ежедневного тщательного контроля всех этапов производствен-

ного цикла, а также транспортировки готовой продукции до конечных потребителей.

Ягоды — продукт по своей природе нежный, требующий особых условий сбора, транспортировки и хранения, при этом предъявляются высокие требования не только к их внешнему виду, но и к вкусовым качествам. Для того чтобы покупатель получил ягоды должного качества, важно тщательно подбирать сорта, время и способы снятия урожая, тару, способы фасовки и упаковки, хранения и транспортировки.

Специфика агротехники выращивания ягодных культур, нюансы сбора, фасовки и доставки до потребителей определяют высокую трудоемкость их производства, значительные затраты всех видов, отсюда высокий уровень себестоимости и, как следствие, сложности с конкурентоспособностью отечественной ягодной продукции по сравнению с зарубежными поставками.

С другой стороны, свежесобранная спелая местная ягода по своим вкусовым и органолептическим свойствам значительно превосходит импортную продукцию, поскольку в большинстве случаев для успешной транспортировки на дальние расстояния сбор идет по достижении ягодами технической спелости.

Соответственно, у отечественных производителей ягодных культур имеется преимущество по качеству выращенных ягод, однако зачастую они проигрывают зарубежным поставщикам в цене. В результате основные направления поддержания конкурентоспособности российских ягод должны быть связаны с обеспечением высокого качества продукции, оптимизацией затрат, укреплением финансового положения и эффективной сбытовой политикой.

Для того чтобы местные ягоды могли конкурировать с зарубежными по цене, производителям следует оптимизировать все затраты, связанные с производством и реализацией ягодной продукции, а также использовать разнообразные каналы реализации продукции и способы стимулирования продаж.

Основные направления оптимизации затрат производителей ягодной продукции представлены на рис. 1.

Как видно из рис. 1, для обеспечения высокого качества и урожайности ягодной продукции, прежде всего, следует оптимизировать затраты ягодных хозяйств на снабжение предприятий необходимыми для выращивания ягод ресурсами, непосредственно на агротехнику и продажу собранного урожая. Однако в силу специфики ягодного производства в данном случае оптимизация затрат не подразумевает стремления максимально их сократить, поскольку

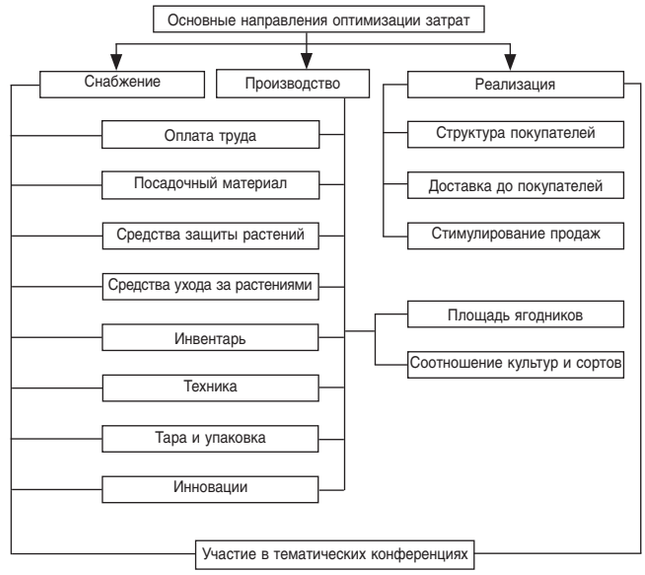

Рис. 1. Основные направления оптимизации затрат производителей ягод

Источник: составлено автором.

это неизбежно скажется на количестве и качестве собранного урожая и, следовательно, на доходах и финансовых результатах сельхозпроизводителей.

Напротив, в большинстве случаев ягодные хозяйства делают выбор в пользу более качественных и, соответственно, дорогостоящих ресурсов, чтобы обеспечить повышение урожайности и качества продукции.

Оптимизация подразумевает тщательно продуманную стратегию организации производства, определяющую и особенности закупки необходимых ресурсов и варианты доставки готовой продукции покупателям. Отправной точкой является определение целевой группы потребителей, на которых ориентируется производитель, поскольку от этого зависит выбор ассортимента выращиваемых ягодных культур, подбор их сортов, площадь посадок, агротехнические приемы и соответствующие им материальные и трудовые ресурсы, необходимая техника, тара определенного типа и объема, способы транспортировки урожая и т.п.

Так, в случае, когда основными потребителями ягод будут крупные сети розничной торговли, производителю ягод следует корректировать свои ягодники с учетом востребованности тех или иных культур заказчиками, а также наличия опыта их успешного выращивания и рентабельности их производства. Поскольку потребители данного типа предъявляют высокие требования к характеристикам поставляемых им ягод, производителю следует заранее изучить паспорта качества разных ягод: требования к упаковке, таре, фасовке, условиям транспорти-

ровки, маркировки и т.п. Сорта ягодных культур подбираются таким образом, чтобы параметры ягод соответствовали данным требованиям по цвету, калибру и т.п., обеспечивали их лежкость при транспортировке и в процессе продажи.

Если ягодное хозяйство ориентируется, прежде всего, на розничных покупателей, для которых приоритетными являются свежесть, спелость и вкус ягод, выбор культур будет зависеть от присущих региону особенностей земледелия, спроса покупателей с учетом длительности плодоношения каждого вида ягод и пересечения сроков их созревания. При выборе сортов ягодных культур предпочтение будет отдаваться тем, что обеспечивают лучшие вкусовые качества и не совпадают друг с другом периодами сбора урожая.

Определившись с ассортиментом ягод, необходимо утвердить структуру производства — установить соотношение выращиваемых культур и их сортов с тем, чтобы наиболее рационально использовать имеющиеся трудовые ресурсы в течение сезона (избегать простоев и ситуаций нехватки персонала, когда одновременно созревают разные ягоды, например, жимолость позднего срока созревания и первая волна клубники и т.п.).

Следует отметить стратегический характер решений о структуре ягодных посадок, поскольку для разных ягодных культур период между получением посадочного материала и сбором первого урожая сильно различается: от нескольких месяцев для клубники до нескольких лет для жимолости, которая начинает плодоносить на второй-третий год после посадки, достигая пика урожайности на шестой год. Соответственно, в ожидании урожая жимолости ягодным хозяйствам следует выращивать другие культуры в объемах, позволяющих поддерживать рентабельность деятельности и свою конкурентоспособность.

Для того чтобы поддержать и повысить конкурентоспособность своей продукции, для обеспечения высокого качества выращиваемых ягод ягодным хозяйствам нельзя экономить на качестве используемых ресурсов, поскольку это негативно сказывается на характеристиках будущего урожая. Поиск более дешевых ресурсов (саженцев, средств защиты и ухода за растениями, инвентаря, используемой техники и низкоквалифицированных сотрудников) с большой долей вероятности приведет к снижению количества и качества будущего урожая.

Возможность несколько сократить затраты, связанные со снабжением ягодного производства необходимыми ресурсами, связана с уменьшением закупочных цен за счет большего размера закупок. С этой целью некоторые ягодные фермы организуют совместные закупки с коллегами (иногда вовлекая в закупки и своих розничных клиентов) посадочного материала, удобрений, укрывного материала и прочих средств защиты растений для формирования крупных заказов на более выгодных условиях. Так, местные производители ягод получают рассаду высокого качества из отечественных или европейских питомников по меньшей закупочной цене, что существенно влияет на себестоимость продукции.

Резервы оптимизации затрат на персонал применительно к выращиванию ягодной продукции связаны преимущественно с грамотным подбором сотрудников, поскольку эксперименты по поиску более дешевой рабочей силы применительно к ягодникам в большинстве случаев заканчиваются печально. Упор следует делать на сохранение основного контингента сборщиков урожая из года в год. Задача непростая в силу сезонности их работы, удаленности ягодников от крупных городов и т.п., однако достойная оплата труда, создание приемлемых условий проживания или доставки на работу и с работы делают ее возможной.

В данном случае вместо поиска способов экономии на размере оплаты труда (привлечение разовых сборщиков ягод (за деньги или часть собранного урожая), студентов и т.п.) имеет смысл, напротив, предложить более высокий уровень оплаты труда с тем, чтобы иметь возможность привлекать сборщиков ягод не только к сбору урожая, но и к уходу за растениями, установке защитных тоннелей и т.п., добиваясь относительной экономии на фонде оплаты труда. Также важно подобрать оптимальную структуру персонала — соотношение между сезонными и постоянными сотрудниками.

Аналогичным образом обстоят дела с техникой, инвентарем и другими ресурсами. Сэкономив на качестве любого вида ресурса, производитель ягод неизбежно рискует сокращением урожайности и качества конечной продукции.

В части оптимизации затрат на реализацию следует подчеркнуть, что стратегии ягодных производителей, ориентирующихся на разные группы потребителей, будут сильно отличаться друг от друга. Доставка продукции в другие города, в крупные розничные сети предполагает обязательное предварительное охлаждение собранных ягод и доставку на машине с рефрижератором.

Оплата труда водителя, который лишь доставит ягоды заказчику, и того, что будет выдавать ягоды розничным покупателям, сверяясь со списком заказов и собирая оплату, будут различаться, определяя разный уровень затрат производителя. Можно при-

влекать транспортные компании, однако в данном случае затраты значительно больше, чем в случае штатного водителя, кроме того, отсутствует возможность гибкого подстраивания доставки под погодные условия, что неизбежно приведет к росту транспортных расходов.

Также с целью оптимизации затрат на тару и упаковку и времени на выдачу заказов целесообразно стандартизировать объем минимального заказа, например, 3 кг ягод. Это позволяет использовать стандартную упаковку для всех видов ягод (например, картонные короба), а также отсеивать мелких покупателей. Для оптимизации продаж, например, в конце сезона можно комбинировать ягоды в заказе (1,5 кг малины + 1,5 кг клубники).

Оптимизация затрат производителей ягод в части внедрения инноваций заключается, прежде всего, в тщательном предварительном анализе предлагаемых улучшений. Успешность ягодного производства во многом зависит от особенностей региона, в котором оно организовано, поэтому то, что успешно внедрено в одной части нашей страны может вовсе не подойти ягодному хозяйству в другом регионе. Для обмена передовым опытом производители ягод вступают в Ягодный союз РФ, членство в котором предполагает уплату членских взносов, однако подобные затраты с лихвой компенсируются возможностями получать самую актуальную информацию по значимым для данной отрасли вопросам и обмениваться передовым опытом с коллегами.

Следует отметить и такую статью расходов успешных ягодных производителей, как обучение и повышение квалификации сотрудников (прежде всего, речь идет об агрономах и управленцах), в том числе путем участия в тематических конференциях. Поскольку в большинстве случаев конференции проходят за рубежом, добираться в современных условиях приходится транзитом через одну-две страны, для экономии на стоимости билетов и проживания представители ягодных хозяйств также организуются в группы, заранее бронируя билеты и гостиницы.

Таким образом, оптимизация затрат ягодных хозяйств сводится преимущественно к их тщательному контролю и оценке с позиции рациональности и эффективности в контексте текущего и стратегического развития предприятия. Для поддержания конкурентоспособности важно не допускать излишних трат, а также по возможности стараться уменьшить часть расходов за счет кооперации с другими производителями ягод за счет формирования более крупных заказов.

Важнейшим направлением поддержания конкурентоспособности отечественных ягодных хозяйств является эффективная сбытовая политика. Как уже было отмечено выше, особенности различных групп потребителей ягод определяют специфику не только процесса производства, но и реализации.

Для обеспечения достаточного объема заказов стратегии действий ягодных ферм также будут различаться. Если приоритетный канал сбыта связан с поставкой в сети розничных магазинов, производителю ягод для заключения нужного количества договоров следует обеспечить соответствие продукции их требованиям. В некоторых случаях объем закупок у конкретного поставщика ягод зависит от его рейтинга.

Ягодные хозяйства, ориентированные на розничные продажи, в основном реализуют ягоды путем прямых продаж: собирают заказы, уведомляют заказчиков о дате и времени доставки, выдают заказы согласно списку заказчиков. Здесь для поддержания конкурентоспособности производителей ягод большое значение имеет размер клиентской базы, степень лояльности покупателей, а также уровень использования возможностей современных информационных технологий и сети Интернет для продажи своей продукции.

Так, небольшие ягодные хозяйства активно используют социальные сети для продвижения своей продукции и приема заказов на нее. В день сбора ягод заказчику приходит смс-оповещение, в зависимости от реакции на него заказ либо включается в текущий план доставки, либо остается в базе до следующей поставки. Список подтвержденных заказов вручается водителю вместе с ягодами.

Для того чтобы процесс заказа и покупки ягод был максимально удобен для заказчика, следует дублировать информацию о планируемой доставке во всех социальных сетях, уточняя время с поправкой на ситуацию на дорогах. В случае наличия нескольких точек выдачи, которые последовательно объезжает машина с ягодами, удобно выкладывать информацию о текущей геолокации.

Ведение социальных сетей ягодными хозяйствами не только облегчает сбытовую политику предприятия, регулярные информационные посты, в том числе содержащие текущие новости о сборе урожая и планируемых датах поставок, живое общение работников фермы с подписчиками в комментариях к постам создает положительный образ производителя ягод, обеспечивает высокий уровень лояльности заказчиков, что способствует повышению конкурентоспособности. Там же производители информируют о своих планах, предлагают присоединиться к совместным закупкам посадочного материала. Кроме того, поскольку для оптимизации затрат на производство и обеспечения максимальной урожайности

фермеры довольно часто меняют структуру ягодников, обновляют посадки, освобождают место для других культур или сортов, они могут выставить на реализацию и свои растения. Доставка до покупателя осуществляется вместе с ягодами, что не требует от предприятия дополнительных транспортных затрат.

Отдельно следует отметить работу ягодных хозяйств с рекламациями. Открытость производителя справедливой критике, готовность компенсировать ущерб от некачественного товара заслуживает уважения и обеспечивает лояльность покупателей, повышая конкурентоспособность предприятия.

Важным направлением обеспечения эффективной сбытовой политики является дифференциация ягодной продукции. Для привлечения покупателей с разным уровнем доходов производителям ягод целесообразно использовать сортировку ягод по калибру (например, крупная и мелкая голубика с разной ценой), степени спелости и внешнему виду (клубника стандарт и клубника премиум) и т.п.

Поскольку погодные условия зачастую вносят коррективы в планы сбора и поставок продукции потребителям, для поддержания конкурентоспособности ягодных хозяйств большое значение имеет не только защита посадок от непогоды, но и готовность справиться с некондиционным урожаем. Для клиентов ягоды собирают в сухую погоду, поскольку наличие даже небольшого количества влаги значительно снижает срок их хранения, неизбежно приводя к недовольству покупателей. Именно поэтому у ягодных хозяйств должны быть отработаны варианты действий в таких случаях. Например, можно объявить сбор заказов на клубнику без разделения на категории премиум и стандарт по цене стандарта и убедившись в наличии желающих приобрести ягоды, произвести сбор и доставку. Если в ожидании хорошей погоды часть урожая переспела, можно ввести новую временную позицию для заказа — переспелая клубника на варенье.

Более успешными оказываются хозяйства, которые предусматривают переработку ягод своими силами — кто-то просто собирает, обрабатывает и замораживает ягоды, предлагая затем заказчикам уже готовый к употреблению продукт. Другие производители производят джемы, варенье, ягодные соусы, вино и т.п., уменьшая потери от невыполненных заказов, компенсируя их получением дополнительных доходов от продажи переработанных ягод.

Еще одним направлением поддержания конкурентоспособности отечественных производителей ягод является укрепление финансового положения, которое предполагает рациональное использование имеющихся активов, продажу неиспользуемых ресурсов, в том числе ненужного посадочного материала, а также привлечение дополнительных финансовых средств (использование возможных вариантов государственной поддержки и получение дополнительных доходов, например, от организации экскурсионных гастрономических или познавательных туров на ферму и т.п.).

Таким образом, специфика рынка ягод в России такова, что отечественные производители ягод конкурируют преимущественно не между собой, а с зарубежными поставщиками. Основные направления поддержания конкурентоспособности отечественных ягодных ферм связаны с обеспечением высокого качества продукции за счет оптимизации затрат, структуры потребителей ягод, активной сбытовой политикой и укреплением финансового положения производителей.

Литература

1. *Возмилов И.Д.* Повышение конкурентоспособности предприятий агропромышленного комплекса Уральского региона на примере ГК «Здоровая ферма» [Текст] / И.Д. Возмилов, А.О. Порфирьева // Труды Уральского государственного экономического университета: сборник научных статей. — Екатеринбург: Изд-во Уральского гос. экономического ун-та, 2016. — С. 38–43.
2. *Войтюк В.А.* Анализ рисков негативного влияния импортозамещения на конкурентоспособность аграрных предприятий [Текст] / В.А. Войтюк, О.В. Кондратьева // Приоритетные векторы развития промышленности и сельского хозяйства: материалы VII Международной научно-практической конференции. — Макеевка: Изд-во Донбасской аграрной академии, 2024. — С. 44–47.
3. *Голубева С.Г.* Оценка конкурентоспособности сельскохозяйственных предприятий и направления ее повышения [Текст] / С.Г. Голубева, Д.А. Рудакова // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. — 2021. — № 4. — С. 43–51.
4. *Душемов М.Р.* Экономическое содержание конкурентоспособности предприятия и ее влияние на повышение эффективности деятельности предприятия [Текст] / М.Р. Душемов // Новости науки 2024: гуманитарные и точные науки: сборник материалов XLIII международной очно-заочной научно-практической конференции. — М.: Империя, 2023. — С. 81–83.
5. *Климин С.И.* Информационные технологии в сельском хозяйстве Республики Беларусь [Текст] / С.И. Климин // Экологические проблемы продовольственной безопасности (EPFS 2022): материалы международной научно-практической конференции. — Воронеж: Изд-во Воронежского гос. аграрного ун-та им. императора Петра I, 2022. — С. 37–44.
6. *Котарев А.В.* К вопросам повышения конкурентных преимуществ отечественного молочного скотоводства: научно-прикладные аспекты [Текст] / А.В. Котарев, А.О. Котарева, И.Н. Василенко, Е.С. Стряпчик // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. — 2024. — № 3. — С. 242–250.

7. *Макух С.В.* К вопросам конкурентоспособности молочных ферм Ленинградской области [Текст] / С.В. Макух, Ю.Г. Амагаева // Интеллектуальный потенциал молодых ученых как драйвер развития АПК: материалы Международной научно-практической конференции молодых ученых и обучающихся. — СПб.: Изд-во Санкт-Петербургского гос. аграрного ун-та, 2021. — С. 245–247.
8. *Подколзина И.М.* Цифровизация как способ активизации инновационной деятельности в сельском хозяйстве [Текст] / И.М. Подколзина, И.А. Томилина // Экономика сельского хозяйства России. — 2020. — № 4. — С. 8–12.
9. *Погребцова Е.А.* Методика оценки конкурентоспособности перерабатывающих предприятий сферы АПК [Текст] / Е.А. Погребцова, В.В. Леушкина // Электронный научно-методический журнал Омского ГАУ. — 2021. — № 4.
10. *Рублевская Е.П.* Цифровые технологии управления как ключевой фактор устойчивого развития аграрной сферы Республики Беларусь [Текст] / Е.П. Рублевская, А.Э. Шибеко // Климат, экология, сельское хозяйство Евразии: материалы XIV Международной научно-практической конференции, посвященной 80-летию Победы в Великой Отечественной войне. — Молодежный: Изд-во Иркутского гос. аграрного ун-та им. А.А. Ежёвского, 2025. — С. 159–164.
11. *Саидова Д.Н.* Малые фермы как фактор обеспечения продовольственной безопасности и повышения конкурентоспособности в регионе [Текст] / Д.Н. Саидова // Актуальные вопросы экономики и агробизнеса: сборник статей X Международной научно-практической конференции. — Брянск: Изд-во Брянского гос. аграрного ун-та, 2019. — С. 279–282.
12. *Сахно В.К.* Инновационные технологии в сфере сельского туризма [Текст] / В.К. Сахно, А.Н. Гриднева, П.А. Шитикова // Инновационные технологии управления и стратегии территориального развития туризма и сферы гостеприимства: материалы VII Международной научно-практической конференции. — М.: Изд-во РГУТИС, 2024. — С. 400–406.
13. *Трунтаева А.В.* Инструменты и механизмы повышения конкурентоспособности малых и средних предприятий [Текст] / А.В. Трунтаева, В.Д. Маркова // Экономика и управление народным хозяйством: генезис, современное состояние и перспективы развития: материалы IX Международной научно-практической конференции, приуроченной ко Дню экономиста. — Воронеж: Изд-во Воронежского экономико-правового ин-та, 2024. — С. 241–244.
14. *Чистякова И.А.* Зоотехнические и технологические факторы конкурентоспособности производства молока в айрширских стадах на европейском севере [Текст] / И.А. Чистякова, А.Е. Болгов, О.В. Осипова // Известия Санкт-Петербургского аграрного университета. — 2018. — № 51. — С. 147–151.
15. Levkina N.N., Mitniskiy E.I. Main challenges of the COVID-19 pandemic in the berry industry // Siberian Journal of Life Sciences and Agriculture. 2022, vol. 47, no. 4, pp. 335–353.

References

1. Vozmilov I.D., Porfir'eva A.O. Increasing the Competitiveness of Agro-Industrial Complex Enterprises in the Ural Region: The Case of Zdorovaya Ferma Group. Trudy Ural'skogo gosudarstvennogo jekonomicheskogo universiteta: sbornik nauchnyh statej [Proceedings of the Ural State University of Economics: Collection of Scientific Articles]. Ekaterinburg: Ural'skij gosudarstvennyj jekonomicheskij universitet Publ., 2016, pp. 38–43. (in Russian)
2. Vojtjuk V.A., Kondrat'eva O.V. Analysis of the Risks of Negative Impact of Import Substitution on the Competitiveness of Agricultural Enterprises. Prioritetnye vektory razvitija promyshlennosti i sel'skogo hozjajstva: materialy VII Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferentsii [Priority Vectors of Industrial and Agricultural Development: Proceedings of the 7th International Scientific and Practical Conference]. Makeevka: Donbasskaja agrarnaja akademija Publ., 2024, pp. 44–47. (in Russian)
3. Golubeva S.G., Rudakova D.A. Assessment of the competitiveness of agricultural enterprises and directions of its improvement. Aktual'nye problemy jekonomiki i menedzhmenta [Actual problems of economics and management], 2021, no. 4, pp. 43–51. (in Russian)
4. Dushemov M.R. Economic content of the competitiveness of an enterprise and its influence on increasing the efficiency of an enterprise. Novosti nauki 2024: gumanitarnye i tochnye nauki: sbornik materialov XLIIIj mezhdunarodnoj ochno-zaochnoj nauchno-prakticheskoj konferentsii [News of science 2024: humanitarian and exact sciences: collection of materials of the XLIII-th international full-time and part-time scientific and practical conference]. Moscow: Imperija Publ., 2023, pp. 81–83. (in Russian)
5. Klimin S.I. Information technologies in agriculture of the Republic of Belarus. Jekologicheskie problemy prodovol'stvennoj bezopasnosti (EPFS 2022): materialy mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferentsii [Environmental problems of food security (EPFS 2022): materials of the international scientific and practical conference. Voronezh: Voronezh State Agrarian University named after Emperor Peter I], Voronezh, Voronezhskij gosudarstvennyj agrarnyj universitet im. imperatora Petra I Publ., 2022, pp. 37–44. (in Russian)
6. Kotarev A.V., Kotareva A.O., Vasilenko I.N., Strjapchik E.S. On the Issues of Increasing the Competitive Advantages of Domestic Dairy Farming: Scientific and Applied Aspects. Vestnik Kurskoj gosudarstvennoj sel'skohozjajstvennoj akademii [Bulletin of the Kursk State Agricultural Academy], 2024, no. 3, pp. 242–250. (in Russian)
7. Makuh S.V., Amagaeva Ju.G. On the Competitiveness of Dairy Farms in the Leningrad Region. Intellektual'nyj potentsial molodykh uchenykh kak drajver razvitija APK: materialy Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferentsii molodykh uchenykh i obuchajushhihsja [Intellectual Potential of Young Scientists as a Driver of Agricultural Development: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference of Young Scientists and Students]. St. Petersburg, Sankt-Peterburgskij gosudarstvennyj agrarnyj universitet Publ., 2021, pp. 245–247. (in Russian)
8. Podkolzina I.M., Tomilina I.A. Digitalization as a Way to Intensify Innovative Activities in Agriculture. Jekonomika sel'skogo hozjajstva Rossii [Russian Agricultural Economics], 2020, no. 4, pp. 8–12. (in Russian)
9. Pogrebcova E.A., Leushkina V.V. Methodology for Assessing the Competitiveness of Processing Enterprises in the Agro-Industrial Complex. Jelektronnyj nauchno-metodicheskij zhurnal Omskogo GAU [Electronic Scientific and Methodological Journal of Omsk State Agrarian University], 2021, no. 4. (in Russian)
10. Rublevskaja E.P., Shibeko A.Je. Digital Management Technologies as a Key Factor in the Sustainable Development of the Agricultural Sector in the Republic of Belarus. Klimat, jekologija, sel'skoe hozjajstvo Evrazii: materialy XIV Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferentsii, posvjashhennoj 80-letiju Pobedy v Velikoj Otechestvennoj vojne [Climate, Ecology, and Agriculture in Eurasia: Proceedings of the 14th International Scientific and Practical Conference Dedicated to the 80th Anniversary of Victory in the Great Patriotic War]. Molodezhnyj: Irkutskij gosudarstvennyj agrarnyj universitet im. A.A. Ezhjovskogo Publ., 2025, pp. 159–164. (in Russian)
11. Saidova D.N. Small Farms as a Factor in Ensuring Food Security and Increasing Competitiveness in the Region.

Aktual'nye voprosy jekonomiki i agrobiznesa: sbornik statej X Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferentsii [Current Issues in Economics and Agribusiness: Collection of Articles from the 10th International Scientific and Practical Conference]. Bryansk, Brjanskij gosudarstvennyj agrarnyj universitet Publ., 2019,pp. 279–282. (in Russian)
12. Sahno V.K., Gridneva A.N., Shitikova P.A. Innovative Technologies in the Field of Rural Tourism. Innovacionnye tehnologii upravlenija i strategii territorial'nogo razvitija turizma i sfery gostepriimstva: materialy VII Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferentsii [Innovative Technologies of Management and Territorial Development Strategies for Tourism and Hospitality: Proceedings of the 7th International Scientific and Practical Conference]. Moscow, RNI RGUTIS Publ., 2024, pp. 400–406. (in Russian)
13. Truntaeva A.V., Markova V.D. Tools and Mechanisms for Improving the Competitiveness of Small and Medium-Sized Enterprises. Jekonomika i upravlenie narodnym hozjajstvom: genezis, sovremennoe sostojanie i perspektivy razvitija: materialy IX Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferentsii, priurochennoj ko Dnju jekonomista [Economics and Management of the National Economy: Genesis, Current State, and Development Prospects: Proceedings of the IX International Scientific and Practical Conference Dedicated to the Day of the Economist]. Voronezh, Voronezhskij jekonomiko-pravovoj institut Publ., 2024, pp. 241–244. (in Russian)
14. Chistjakova I.A., Bolgov A.E., Osipova O.V. Zootechnical and technological factors of the competitiveness of milk production in Ayrshire herds in the European North. Izvestija sankt-Peterburgskogo agrarnogo universiteta [Izvestiya of the St. Petersburg Agrarian University], 2018, no. 51, pp. 147–151. (in Russian)
15. Levkina N.N., Mitniskiy E.I. Main challenges of the COVID-19 pandemic in the berry industry // Siberian Journal of Life Sciences and Agriculture. 2022, vol. 47, no. 4, pp. 335–353. (in English)