

УДК 339.137.2(658.8)

DOI 10.22213/2618-9763-2024-2-22-33

*К. А. Емшанов*, аспирант*М. А. Емшанов*, магистрант*О. М. Перминова*, кандидат экономических наук, доцент

Ижевский государственный технический университет имени М. Т. Калашникова, Ижевск, Россия

## ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ МОЛОЧНОЙ ОТРАСЛИ

*Статья посвящена актуальной на сегодняшний день проблеме повышения эффективности стратегии конкурентоспособности организации молочной отрасли посредством формирования модели организационно-экономического механизма, позволяющего выбирать стратегические векторы развития с учетом интеграционного воздействия различных факторов.*

*Проведенный теоретический анализ категорий «организационно-экономический механизм» и «конкурентоспособность» позволили определить подход к пониманию содержания взаимодействия исследуемых категорий как логическую последовательность действий организации по достижению цели, включающую маркетинговое исследование внутренней и внешней среды, выявление проблем развития, оценки путей и возможностей их решения с учетом максимального числа влияющих факторов различных уровней.*

*Проведен анализ статистических данных, связанных с развитием рынка молочной продукции на уровне тенденций Российской Федерации и Республики Татарстан. Сделан вывод о возможности наращивания объемов производства молочной продукции и необходимости выстраивания эффективных межотраслевых связей посредством формирования организационно-экономического механизма повышения конкурентоспособности организаций молочной отрасли Республики Татарстан. На примере ООО «Молочный комбинат «Касымовский» апробирован маркетинговый инструментальный анализ конкурентоспособности и проведены расчеты, часть из которых представлена в статье (расчет потребности в продукции молочной отрасли на 2026 г., анализ номенклатуры, динамика продаж и оценка потребительской осведомленности потребителей молочной продукции).*

*Предложен методический подход к построению организационно-экономического механизма достижения определенного уровня конкурентоспособности организации молочной отрасли. Теоретическая трехуровневая модель организационно-экономического механизма повышения конкурентоспособности организаций молочной отрасли определяет векторы регулирования и критерии эффективности выбранных стратегий. В рамках методического подхода предложены обобщенный алгоритм развития организации и схема формирования процесса реализации молочной продукции.*

**Ключевые слова:** организационно-экономический механизм; конкурентоспособность; рынок молочной продукции; реализация и сбыт.

### Введение

Существующий сегодня в России рынок молочной продукции, включающий в себя комплекс по производству, хранению, переработке, продвижению продукции, имеет свою специфику. Развитие его потенциала зависит от модели взаимодействия участников, условий и факторов формирования основных потребительских сегментов, технологий переработки качественного молока и производства молочных продуктов в соответствии с потребительскими предпочтениями. Организации молочной отрасли

принадлежат к сектору обеспечения продовольственной безопасности, от их развития зависит развитие экономики региона.

В связи с этим исследование, направленное на выявление теоретических, методических и практических подходов формирования организационно-экономического механизма обеспечения конкурентных преимуществ организации на рынке молочной продукции, представляется обоснованным и своевременным.

Цель исследования – на основе анализа рынка молочной продукции и анализа тео-

ретических подходов сформировать методический подход, обосновав теоретическую модель организационно-экономического механизма повышения конкурентоспособности организации молочной отрасли.

*Гипотеза* исследования – модель организационно-экономического механизма повышения конкурентоспособности организации молочной отрасли должна учитывать особенности развития организации и интеграционное взаимодействие процесса реализации продукции.

### **Анализ теоретических подходов к формированию организационно-экономических механизмов повышения конкурентоспособности организации**

Под организационно-экономическим механизмом понимается совокупность организационно-правовых и экономических методов хозяйствования, направленных на принятие рациональных управленческих решений для достижения целей устойчивого развития [1]. В целом авторы характеризуют организационно-экономический механизм как совокупность методов, способов и рычагов воздействия на объект управления для надежного функционирования и обеспечения конкурентоспособности [1, 2]. Ряд исследователей характеризуют организационно-экономический механизм как взаимосвязь в единой системе организаций по поставке сырья, производству, распределению, реализации и потребления продукции, говоря именно о молочнопродуктовом комплексе [3]. Применительно к предприятиям сельскохозяйственного производства группа исследователей под руководством академика А. Н. Семёна рассматривает организационно-экономический механизм через четыре взаимосвязанных модели: организационно-управленческий, экономический, правовой и мотивационный блоки, в совокупности позволяющие решить социально-экономические задачи [4]. Процессы импортозамещения при функционировании продуктовых подкомплексов для развития сельских территорий в рамках единого организационно-экономического механизма составляют основу современной аграрной политики. Организационно-экономический механизм

финансирования инноваций в агропромышленном комплексе предусматривает совершенствование процессов стимулирования персонала, повышения производительности труда и качества продукции, совершенствование технологий переработки продукции и содержания животных, развитие безотходного производства и безвредной утилизации отходов [5]. Ряд авторов подчеркивают важность государственной включенности в процессы развития агропромышленного комплекса на макро-, мезо- и микроуровнях [6]. Так, С. А. Черникова под организационно-экономическим механизмом понимает пространственно-отраслевые структуры, в которых разрозненные отрасли переходят к совместному эволюционному развитию [7]. Такое межотраслевое взаимодействие позволяет решать общие проблемы как в рамках участников продуктовых подкомплексов, так и по взаимодействию с государственными структурами в различных формах объединения сельскохозяйственных и перерабатывающих организаций с торговыми сетями. Группа авторов под руководством Д. В. Сердобинцева организационно-экономическим механизмом называют территориальный продуктовый кластер, в состав которого входят производители и переработчики сельскохозяйственной продукции, торговые оптово-розничные организации, предприятия вспомогательных и обслуживающих производств, научно-исследовательские организации [8].

Маркетинговый подход представлен в работе Э. А. Шиловой, которая характеризует организационно-экономический механизм как совокупность методов, обеспечивающих устойчивое положение на рынке, привлекающих и сохраняющих потребителей при реализации цели деятельности [9]. Организационно-экономический механизм рассматривается как процесс изменений, характеризующийся переходом организации в новое качественное состояние с позиции повышения конкурентоспособности [10].

Анализ литературы показал, что нет единого понимания содержания категории «организационно-экономический механизм», но в большинстве случаев авторы подразумевают различные формы интеграционного

взаимодействия при обеспечении процессов, приводящих к синергетическому эффекту от использования ресурсов для повышения конкурентоспособности организации.

Вопросы управления конкурентоспособностью организации широко представлены в научной литературе и в целом отражают процесс принятия стратегических решений на основе исследования внешней среды [11] и сравнении с лидерами рынка [12]. Содержание категории «конкурентоспособность» в большинстве случаев рассматривается с маркетинговых позиций производимой продукции как отличие товара от других аналогичных товаров по степени и уровню удовлетворения потребностей покупателей и как способность продукции быть проданной на конкретном рынке [13]. Конкурентоспособность организации характеризуется совокупностью показателей использования внутренних возможностей (научно-технического, производственного, кадрового потенциала, потенциала маркетинговых служб) и учета внешних факторов (законодательство, политика, доля и емкость рынка, характеристики конкурентов и т. д.), позволяющих создавать продукцию, более привлекательную для потребителей, чем у конкурентов. С позиции квалиметрического подхода конкурентоспособность представляет потенциальные возможности по оказанию услуг определенного уровня и обобщенную оценку таких параметров, как технология производства, качество продукции и др. [14].

В целом конкурентоспособность организации – способность вести эффективную деятельность в условиях изменяющейся внешней среды на основе использования внутренних и внешних конкурентных преимуществ.

Таким образом, на основе анализа теорий формирования организационно-экономических механизмов и управления конкурентоспособностью можно сделать вывод, что

под организационно-экономическим механизмом обеспечения конкурентоспособности мы будем понимать логическую последовательность действий по достижению цели, включающую исследование внутренней и внешней среды, выявление проблем развития, оценки путей и возможностей их решения с учетом максимального числа влияющих факторов различных уровней.

### **Исследование состояния рынка молочной продукции**

Для целей нашего исследования и понимания проблемы обеспечения конкурентоспособности организации молочной отрасли проведен анализ статистических данных, связанных с развитием рынка молочной продукции. Необходимо отметить, что рынок молочной продукции занимает около 22 % всего сегмента продовольствия и является самым упакованным продуктом питания (12,6 %) [15]. С 2015 г. отмечается прирост производства молока, составляющий 8 % за 5 лет, при этом лидером по производству молока выступает Приволжский федеральный округ. Прирост потребления молока на душу населения в среднем за последние годы составляет 2,63 %. При этом на покупку продовольствия в домохозяйствах в 2020 г. приходилось около 40,4 % от общих расходов [16]. Аналитика рынка молочной продукции показала, что более 65 % рынка занимают 100 компаний, которые формируют тренды рынка молочной продукции. В последние годы активный рост производства нетрадиционной молочной продукции замедлился, что связывается со снижением покупательской способности населения и использованием недорогих традиционных молочных продуктов [17]. Тем не менее компании-производители имеют широкую продуктовую линейку ассортимента и несколько брендов. Бренды трех лидеров-производителей молочной продукции представлены в табл. 1 [18].

Таблица 1. Ассортимент и бренды ведущих производителей молочной продукции РФ

Table 1. Assortment and brands of dairy products in the Russian Federation leading manufacturers

Компания и ее бренды	Питьевое молоко и сливки	Сухое молоко	Йогурт, кефир, сметана	Масло	Сыры и творог
«Вимм-Билль-Данн» («Домик в деревне», «Агуша», «Чудо», «Имунеле», «Веселый молочник», «Кубанская буренка», «Фру-гурт», «Сыр Ламбер», Bio MAX)	+	–	+	+	+
Данон Россия (Danone, Actimel, «Активия», «Актуаль», «Растишка», «Смешарики», «Bio Баланс», «Летний день», «Простоквашино», «Даниссимо Dino»)	+	–	+	+	+
МИЛКОМ («Молочная речка», «Село Зеленое», «Топтыжка», «Данар», VillaRomana, «Кезский сырзавод», «Иммунолакт», «Для всей семьи»)	+	+	+	+	+

Источник: составлена авторами.

Как видно из табл. 1, лидеры рынка ориентированы на традиционные продуктовые сегменты и представляют широкий ассортимент молочной продукции.

Региональный рынок молочной промышленности Республики Татарстан обеспечивается молочной продукцией местного производства и удовлетворяет потребительский спрос в полном объеме. Перспективному развитию рынка молочной продукции в Татарстане способствуют благоприятные фак-

торы и условия по формированию ресурсов молока, продуктивное молочное стадо коров, организационно-экономические механизмы и функционирование эффективных интегрированных объединений в сфере производства, переработки, хранения и реализации молока и молочных продуктов [19]. Фактические и прогнозные показатели развития рынка молочной продукции Республики Татарстан представлены в табл. 2 [20].

Таблица 2. Развитие рынка молочной продукции Республики Татарстан

Table 2. Development of the dairy products market in the Republic of Tatarstan

Показатели	Годы		
	2020	2025	2030
Численность населения, тыс. чел.	3895	3900	3909
Потребность молока, тыс. тонн	1266	1268	1271
Производство молока, тыс. тонн	2020	2220	2470
Поголовье молочных коров, тыс. голов	364	370	380
Надой молока на 1 корову, кг	5550	6000	6500

Источник: составлена авторами.

Как видно из табл. 2, в Республике Татарстан сформировалось продуктивное молочное стадо, прогнозируется рост потребности и возможности роста производства, имеются все необходимые ресурсы для

расширенного развития рынка молочной продукции.

Данные об объемах молока ведущих производителей молочной продукции Республики Татарстан представлены в табл. 3 [21].

Таблица 3. Рейтинг производителей молочной продукции Республики Татарстан

Table 3. Rating of dairy producers in the Republic of Tatarstan

Производители	Показатели	
	поголовье коров, гол.	производство молока, тыс. кг
ООО АПК «Продовольственная программа»	6866	66 740
АО «Агросила»	10 611	64 307
ООО «Август Агро»	5335	49 098
СХПК «Тан»	1660	20 242
ООО «ПМК»	2200	25 449
ООО «Тукаевский»	1685	18 345
КФУ Мухаметшин З.З. Сабинского района	700	8125
ООО «Агрофирма «Татарстан»	720	7915
АО им. Токарликова	908	8899
ООО «Нигез»	300	3568
ООО «Банковский»	500	4751
ООО «Чишма»	485	4903

Источник: составлена авторами.

В табл. 3 представлены данные по трем лидерам в каждой из групп: крупные инвесторы, предприятия с поголовьями более 1000 коров, от 500 до 1000 коров и до 500 коров. При этом средняя продуктивность коров среди организаций-лидеров составляет 11 779 кг.

Таким образом, анализ статистики рынка молочной продукции позволяет сделать вывод о возможности наращивания объемов производства молока, повышения эффективности функционирования рынка молочной продукции, выстраивания межотраслевых связей производителей молока с предприятиями по его переработке и создания эффективного организационно-экономического механизма для повышения конкурентоспособности организаций молочной отрасли Республики Татарстан.

#### **Методический подход к организационно-экономическому механизму повышения конкурентоспособности организаций молочной отрасли**

Обобщенный алгоритм функционирования организационно-экономического меха-

низма развития предприятия представляет последовательность действий по достижению определенного уровня конкурентоспособности. Основные этапы этого алгоритма представлены на рис. 1.

Стратегические цели развития организации могут быть поставлены на основе выбора приоритетного направления развития:

- стратегия повышения качества,
- стратегия ценообразования,
- стратегия государственной поддержки,
- стратегия клиентоориентированности,
- кадровая, маркетинговая,
- инфраструктурная,
- другие стратегии.

Исходя из выбранной стратегии формируется трехуровневая модель организационно-экономического механизма развития предприятия (табл. 4).

По каждому из уровней механизма формируется программа мероприятий, направленная на повышение конкурентоспособности организации.



Источник: выполнен авторами.

Рис. 1. Обобщенный алгоритм развития предприятия

Fig. 1. Generalized algorithm of enterprise development

Таблица 4. Модель организационно-экономического механизма повышения конкурентоспособности организации молочной отрасли

Table 4. Organizational and economic mechanism for dairy industry organization competitiveness ensuring Model

Уровень	Направления	
	векторы регулирования	критерии эффективности
Федеральный	Антимонопольное регулирование	Ограничение влияния монополий, продовольственная безопасность
	Налоговая политика	Дифференцированное налогообложение, налоговые льготы
	Финансово-кредитная политика	Страхование, субсидирование, финансирование целевых программ, льготное кредитование, государственное поручительство
	Инновационная политика	Внедрение экологических и ресурсосберегающих технологий, производственно-ресурсное обеспечение
	Политика занятости	Создание новых рабочих мест
Региональный	Инфраструктура отрасли	Торговые сети, выставочные комплексы, информационно-технологические центры, складское хозяйство, тароупаковка, транспорт и логистика, консалтинг и аудит
	Мониторинг условий	Условия развития рынков сбыта, стимулирования спроса, поддержки бизнеса (социальная, консультационная); качественные и количественные показатели произведенной продукции

Окончание табл. 4

Уровень	Направления	
	векторы регулирования	критерии эффективности
Организации	Экономические	Снижение себестоимости, повышение рентабельности, доступность привлечения финансирования, субсидирования и агрострахования
	Инновационно-технологические	НИОКР, диверсификация
	Маркетинговые	Конкурентоспособность, доля рынка, ассортимент продукции, риски
	Кадровые	Текущность, система стимулирования и развития

Источник: составлена авторами.

Для повышения эффективности функционирования организационно-экономического механизма предложен алгоритм формирования процесса реализации молочной продукции, основные элементы которого представлены на рисунке (рис. 2).



Источник: выполнен авторами.

Рис. 2. Алгоритм формирования процесса реализации молочной продукции

Fig. 2. Algorithm the selling dairy products forming process

Маркетинговая составляющая алгоритма предполагает разработку отдельного инструментария для каждого из этапов процесса реализации молочной продукции. Применительно для ООО «Молочный комбинат «Касымовский» на основе предложенного обоб-

щенного алгоритма развития предприятия был разработан маркетинговый инструментарий анализа конкурентоспособности и проведены расчеты по методикам нашего предприятия, некоторые результаты представлены в табл. 5–7.

**Таблица 5. Анализ номенклатуры и динамика продаж продукции «Молочный комбинат «Касымовский»**

**Table 5. Nomenclature analysis and sales “Molochnyy kombinat” “Kasymovskiy” products dynamics**

Продукция	Выручка, тыс. руб., годы	
	2022	2023
Молоко цельное	225 536,09	250 627,38
Сыры жирные	5787,60	1356,25
Сметана, сливки	66 173,45	42 949,81
Масло сливочное	265 954,97	140 309,92
Кисломолочная продукция	54 564,60	61 369,23
Творожная продукция	106 543,88	58631,60

Источник: составлена авторами.

**Таблица 6. Расчет потребности в продукции молочной отрасли на 2026 г.**

**Table 6. Calculation of the need for dairy products for 2026**

Наименование	Потребность населения		Норма потребления на 1 чел. кг в год
	город	село	
В пересчете на сырое молоко	297,02	87,10	325
Молоко, кефир, йогурт жирностью 1,5–3,2 %	45,70	13,40	50
Молоко, кефир, йогурт жирностью 0,5–1,5 %	53,01	15,54	58
Масло сливочное	1,83	0,54	2
Творог жирностью 9–18 %	8,23	2,41	9
Творог жирностью 0–9 %	9,14	2,68	10
Сыр	6,40	1,88	7

Источник: составлена авторами.

**Таблица 7. Оценка потребительской осведомленности потребителей молочной продукции**

**Table 7. Assessment of consumer awareness of dairy products consumers**

Региональные молочные бренды Республики Татарстан	Потребительская осведомленность, баллы		Потребительская лояльность, баллы		Интегральная оценка брендов, баллы
	города	села	города	села	
«ВАМИН»	78,5	69,8	52,1	44,6	61,25
«Простомолоко»	72,3	66,3	53,8	49,8	60,55
«АлабугаСоте»	54,9	61,1	49,7	46,5	53,05
«Касымовский МК»	43,1	57,8	45,4	44,3	47,65
«Вкусняево»	38,6	54,1	41,3	40,9	43,73
«Промпродукт»	25,9	17,3	12,9	5,6	15,42
«ИРМА»	12,3	10,6	10,3	2,3	8,38
«Месягутовский молочно-консервный завод»	12,1	7,5	8,6	2,3	7,62
«ЭкоПродукт»	9,5	5,9	6,7	2,8	6,23

Источник: составлена авторами.

В качестве инструментария анализа конкурентоспособности используются традиционные *SWOT*- и *PEST*-анализ, рейтинго-

вая оценка предпринимательских рисков, анализ вторичных данных профессиональной социальной сети *World Food Connect*,



приложение *LeadFrog* для автоматизированного сбора лидов и др.

### Выводы

Таким образом, проведенное теоретическое исследование позволило определить сущностное содержание организационно-экономического механизма, учитывающее интеграционное воздействие различных факторов на трех уровнях (федеральном, региональном, организации).

Для повышения эффективности деятельности организации сформирован обобщенный алгоритм ее развития, предложена теоретическая модель организационно-экономического механизма повышения конкурентоспособности и алгоритм формирования процесса реализации продукции, что является основой методического подхода функционирования механизма повышения конкурентоспособности организации молочной отрасли.

Проведенное исследование тенденций развития рынка молочной продукции показало возможности развития организаций молочной отрасли Республики Татарстан. Разработаны базовые элементы организационно-экономического механизма повышения конкурентоспособности и маркетинговый инструментарий. В статье представлена часть проведенных расчетов, практическим итогом исследования явилась разработка программы повышения конкурентоспособности ООО «Молочный комбинат «Касымовский»».

### Библиографические ссылки

1. Шилова Т. А. Организационно-экономический механизм обеспечения конкурентоспособности предприятия. URL: [http://www.rusnauka.com/SND/Economics/10\\_shilova.doc.htm](http://www.rusnauka.com/SND/Economics/10_shilova.doc.htm) (дата обращения: 15.01.2024).

2. Ломакина И. Л. Методологические основы формирования организационно-экономического механизма управления предприятием // Труды Дальневосточного государственного технического университета. 2007. № 146. С. 185–188. EDN: MVOZZR

3. Винничек Л. Б., Столярова Ю. В., Столярова О. А. Особенности организационно-экономических отношений в молочнопродуктовом

подкомплексе Пензенской области // *Regional Economics: Theory and Practice*. 2018. Vol. 16, iss. 2. Pp. 348–363. DOI: 10.24891/re.16.2.348. EDN: YOBGJN

4. Сёмин А. Н., Труба А. С., Марков А. К. Экономический рост в сельском хозяйстве: факторы генерации и механизм обеспечения: монография. Москва : КолЛок, 2021. 277 с. ISBN: 978-5-6046968-1-1. EDN: GLZPSG

5. Стадник А. Т., Шелковников С. А., Овсянко Л. А. Организационно-экономический механизм государственного финансирования инновационного развития молочно-продуктового подкомплекса // *Международный сельскохозяйственный журнал*. 2019. № 3 (369). С. 21–25.

6. Интегральная методика оценки организационно-экономического механизма хозяйствования в агропромышленном комплексе / Э. А. Фарвазова, Т. Н. Медведева, В. М. Шарапова, Н. В. Шарапова // *Вестник СурГУ*. 2021. Вып. 3 (33). С. 39–46. DOI: 10.34822/2312-3419-2021-3-39-46. EDN: JLEIAA

7. Черникова С. А. Актуальные вопросы финансирования молочно-продуктового подкомплекса в рамках развития региональной пространственно-отраслевой структуры // *Московский экономический журнал*. 2020. № 6. С. 224–233.

8. Сердобинцев Д. В., Юркова М. С., Алешина Е. А. Методы выявления и формирования инновационных территориальных кластеров в молочно-продуктовом подкомплексе АПК Поволжья // *Молочнохозяйственный вестник*. 2017. № 3. С. 213–228. DOI: 10.24411/2225-4269-2017-00040

9. Шилова А. Э., Лубкова Э. М. Повышение конкурентоспособности сельскохозяйственной продукции и перспективные направления развития сельского хозяйства региона на примере Кемеровской области // *Экономика и предпринимательство*. 2019. № 1. С. 502–507. EDN: UYFUJF

10. Сёмин А. Н., Мальцев Н. В. Совершенствование организационно-экономических основ инновационной деятельности в агропромышленном комплексе региона // *Экономика сельского хозяйства России*. 2018. № 11. С. 37–42. DOI: 10.32651/2070-0288-2018-11-37-42

11. Васяйчева В. А. Повышение уровня конкурентоспособности предприятий транспортного машиностроения на основе управления инновационными проектами : монография. Самара, 2017. 177 с. ISBN: 978-5-98996-182-5. EDN: XVVGNZ

12. Зинина О. В., Шапорова З. Е. Разработка механизма повышения конкурентоспособности

предприятия // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2021. Т. 10. № 2 (35). С. 172–175. DOI: 10.26140/anie-2021-1002-0028. EDN: DIVZYY

13. Руденко О. В. Управление конкурентоспособностью продукции // Фундаментальные исследования. 2014. № 6. С. 3–5. EDN: SWODFH

14. Костюхин Ю. Ю., Мосейкин Ю. Н. Методические положения формирования системы управления промышленным предприятием на основе использования его потенциала // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Экономика. 2020. Т. 28. № 1. С. 110–122.

15. Блейман Нина. Инновации в молоке // РБК. URL: <https://plus.rbc.ru/news/5dc948467a8aa99bdb8d2f34> (дата обращения: 22.02.2024).

16. Регионы России. Социально-экономические показатели – 2021 : стат. сб. ; офиц. изд. Москва : Росстат, 2021. 1114 с.

17. Блинные Денис. Аналитика российского рынка молочной продукции: что происходит в 2021 году // B2BTRADE. URL: <https://b2btrade.ru/blog/analitika-rynka-molochnoj-produkcii-chto-proishodit-v-2021-godu> (дата обращения: 04.02.2024).

18. Рейтинг крупнейших производителей молочной продукции // Агровестник. URL: <https://agrovesti.net/lib/industries/dairy-farming/rejting-kрупnejshikh-proizvoditelej-molochnoj-produktsii.html> (дата обращения: 24.01.2024).

19. Нечитайлов А. С. Особенности формирования и перспективы развития рынка молока и молочной продукции в Республике Татарстан // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. 2019. № 2. С. 133–141. EDN: RZFKAK

20. Регионы России. Основные характеристики субъектов Российской Федерации. 2023 : стат. сб. ; офиц. изд. Москва : Росстат, 2023. 853 с.

21. Рейтинг: крупнейшие производители молока Татарстана в 2022 году // Milknews. URL: <https://milknews.ru/analitika-rinka-moloka/rejtingi/tatarstan-rejting-moloko-2022.html> (дата обращения: 24.01.2024).

## References

1. Shilova T.A. *Organizacionno-jekonomicheskij mehanizm obespechenija konkurentosposobnosti predpriyatija* [Organizational and economic mechanism for ensuring the competitiveness of an enterprise]. (in Russ.). Available at: [http://www.rusnauka.com/SND/Economics/10\\_shilova.doc.htm](http://www.rusnauka.com/SND/Economics/10_shilova.doc.htm) (accessed 15.01.2024).

2. Lomakina I.L. [Methodological basis for the formation of an organizational and economic mechanism for enterprise management]. *Trudy Dal'nevostochnogo gosudarstvennogo tehniceskogo universiteta*, 2007, no. 146, pp. 185-188. (in Russ.). EDN: MVOZZR

3. Vinnicheck L.B., Stoljarova Ju.V., Stoljarova O.A. [Features of organizational and economic relations in the dairy subcomplex of the Penza region]. *Regional Economics: Theory and Practice*, 201, vol. 16, iss. 2, pp. 348-363. (in Russ.). DOI: 10.24891/re.16.2.348. EDN: YOBGJN

4. Sjomina A.N., Truba A.S., Markov A.K. *Jekonomicheskij rost v sel'skom hozjajstve: factory generacii i mehanizm obespechenija : monografija* [Economic growth in agriculture: generation factors and support mechanism: monograph]. Moscow, Kollok Publ., 2021, 277 p. (in Russ.). ISBN: 978-5-6046968-1-1. EDN: GLZPSG

5. Stadnik A.T., Shelkovnikov S.A., Ovsjanenko L.A. [Organizational and economic mechanism of state financing of innovative development of the dairy product subcomplex]. *Mezhdunarodnyj sel'skohozjajstvennyj zhurnal*, 2019, no. 3 (369), pp. 21-25. (in Russ.).

6. Farvazova Je.A., Medvedeva T.N., Sharapova V.M., Sharapova N.V. [Integral methodology for assessing the organizational and economic mechanism of management in the agro-industrial complex]. *Vestnik SurGU*, 2021, issue 3 (33), pp. 39-46. (in Russ.). DOI: 10.34822/2312-3419-2021-3-39-46. EDN: JIEIAA

7. Chernikova S.A. [Current issues of financing the dairy product subcomplex within the framework of the development of the regional spatial-industrial structure]. *Moskovskij ekonomicheskij zhurnal*, 2020, no. 6, pp. 224-233. (in Russ.).

8. Serdobincev D.V., Jurkova M.S., Aleshina E.A. [Methods for identifying and forming innovative territorial clusters in the dairy and food subcomplex of the agro-industrial complex of the Volga region]. *Molochnohozjajstvennyj vestnik*, 2017, no. 3, pp. 213-228. (in Russ.). DOI: 10.24411/2225-4269-2017-00040

9. Shilova A.Je., Lubkova Je.M. [Increasing the competitiveness of agricultural products and promising directions for the development of agriculture in the region using the example of the Kemerovo region]. *Jekonomika i predprinimatel'stvo*, 2019, no. 1, pp. 502-507. (in Russ.). EDN: YYFUJF

10. Sjomina A.N., Mal'cev N.V. [Improving the organizational and economic foundations of innovation activity in the region's agro-industrial complex]. *Jekonomika sel'skogo hozjajstva Rossii*,

2018, no. 11, pp. 37-42. (in Russ.). DOI: 10.32651/2070-0288-2018-11-37-42.

11. Vasjajcheva V.A. *Povyshenie urovnja konkurentosposobnosti predpriyatij transportnogo mashinostroenija na osnove upravlenija innovacionnymi projektami : monografija*. [Increasing the level of competitiveness of transport engineering enterprises based on the management of innovative projects: monograph]. Samara, 2017, 177 p. (in Russ.). ISBN: 978-5-98996-182-5. EDN: XVVGNZ

12. Zinina O.V., Shaporova Z.E. [Development of a mechanism for increasing the competitiveness of an enterprise]. *Azimut nauchnyh issledovanij: jekonomika i upravlenie*, 2021, vol. 10, no. 2 (35), pp. 172-175. (in Russ.). DOI: 10.26140/anie-2021-1002-0028. EDN: DIVZYY

13. Rudenok O.V. [Product Competitiveness Management]. *Fundamental'nye issledovanija*, 2014, no. 6, pp. 3-5. (in Russ.). EDN: SWODFH

14. Kostjulin Ju.Ju., Mosejkin Ju.N. [Methodological provisions for the formation of a management system for an industrial enterprise based on the use of its potential]. *Vestnik Rossijskogo universiteta družby narodov. Serija: Jekonomika*, 2020, vol. 28, no. 1, pp. 110-122. (in Russ.).

15. Blejman Nina. *Innovacii v moloke* [Innovations in milk]. *PEK*. (in Russ.). Available at: <https://plus.rbc.ru/news/5dc948467a8aa99bdb8d2f34> (accessed 22.02.2024).

16. *Regiony Rossii. Social'no-jekonomicheskie pokazateli – 2021 : stat. sb. ; ofic. izd.* [Regions of Russia. Socio-economic indicators – 2021: statistics. sat. ; official ed.]. Moscow, Rosstat Publ., 2021, 1114 p. (in Russ.).

17. Blinnikov Denis. *Analitika rossijskogo rynka molochnoj produkcii: chto proishodit v 2021 godu* [Analytics of the Russian dairy market: what is happening in 2021]. *B2BTRADE*. (in Russ.). Available at: <https://b2btrade.ru/blog/analitika-rynka-molochnoj-produkcii-chto-proishodit-v-2021-godu> (accessed 04.02.2024).

18. *Rejting krupnejshih proizvoditelej molochnoj produkcii* [Rating of the largest dairy producers]. *Agorovestnik*. (in Russ.). Available at: <https://agrovosti.net/lib/industries/dairy-farming/rejting-krupnejshih-proizvoditelej-molochnoj-produkcii.html> (accessed 24.01.2024).

19. Nechitajlov A.S. [Features of the formation and development prospects of the milk and dairy products market in the Republic of Tatarstan]. *Fundamental'nye i prikladnye issledovanija kooperativnogo sektora jekonomiki*, 2019, no. 2, pp. 133-141. (in Russ.). EDN: RZFKAK

20. *Regiony Rossii. Osnovnye harakteristiki sub#ektov Rossijskoj Federacii. 2023 : stat. sb. ; ofic. izd.* [Regions of Russia. Main characteristics of the constituent entities of the Russian Federation. 2023: stat. sat. ; official ed.]. Moscow, Rosstat Publ., 2023. 853 p. (in Russ.).

21. *Rejting: krupnejshie proizvoditeli moloka Tatarstana v 2022 godu* [Rating: the largest milk producers in Tatarstan in 2022] // Milknews. (in Russ.). Available at: <https://milknews.ru/analitika-rinka-moloka/rejtingi/tatarstan-rejting-moloko-2022.html> (accessed 24.01.2024).

*K.A. Emshanov*, Post-graduate

*M.A. Emshanov*, Master's Degree Student

*O.M. Perminova*, PhD in Economics, Associate Professor

Kalashnikov Izhevsk State Technical University, Izhevsk, Russia

## ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM FOR DAIRY INDUSTRY ORGANIZATION COMPETITIVENESS ENSURING

*The article is devoted to the current problem of increasing the effectiveness of the competitiveness strategy of a dairy industry organization through the formation of a model of an organizational and economic mechanism that allows choosing strategic vectors of development, taking into account the integration impact of various factors.*

*The conducted theoretical analysis of the categories “organizational-economic mechanism” and competitiveness made it possible to define an approach to understanding the content of the interaction of the studied categories as a logical sequence of actions of the organization to achieve the goal, including marketing research of the internal and external environment, identifying development problems, assessing the ways and possibilities of their solution, taking into account the maximum number of influencing factors at various levels.*

*An analysis of statistical data related to the development of the dairy products market at the level of trends in the Russian Federation and the Republic of Tatarstan was carried out. A conclusion is made about the possibility of increasing the volume of dairy production, and the need to build effective inter-*

*industry connections through the formation of an organizational and economic mechanism for increasing the competitiveness of organizations in the dairy industry of the Republic of Tatarstan.*

*Using the example of Kasymovsky Dairy Plant LLC, marketing tools for analyzing competitiveness were tested and calculations were made, some of which are presented in the article (calculation of the need for dairy products in 2026, analysis of nomenclature, sales dynamics and assessment of consumer awareness of dairy consumers).*

*A methodological approach to building an organizational and economic mechanism for achieving a certain level of competitiveness of a dairy industry organization is proposed. The theoretical three-level model of the organizational and economic mechanism for increasing the competitiveness of dairy industry organizations determines the vectors of regulation and criteria for the effectiveness of selected strategies. Within the framework of the methodological approach, a generalized algorithm for the development of the organization and a scheme for forming the process of selling dairy products are proposed.*

**Keywords:** organizational and economic mechanism; competitiveness; dairy market; sales and marketing.

Получена: 01.03.2024

ГРНТИ 06.81.55

### Образец цитирования

*Емишанов К. А., Емишанов М. А., Перминова О. М. Анализ факторов внешней среды дополнительного профессионального образования // Социально-экономическое управление: теория и практика. 2024. Т. 20, № 2. С. 22–33. DOI: 10.22213/2618-9763-2024-2-22-33.*

### For Citation

Emshanov K.A., Emshanov M.A., Perminova O.M. [Organizational and economic mechanism for dairy industry organization competitiveness ensuring]. *Social'no-ekonomiceskoe upravlenie: teoria i praktika*, 2024, vol. 20, no. 2, pp. 22-33 (in Russ.). DOI: 10.22213/2618-9763-2024-2-22-33.