Направления совершенствования информационно-методического инструментария управления конкурентоспособностью перерабатывающего предприятия АПК

Веряскин Павел Геннадьевич
аспирант, кафедра менеджмента, НИ МГУ им. Н. П. Огарёва, vpg006@bk.ru

В статье рассматривается проблема совершенствования информационно-методического инструментария управления конкурентоспособностью перерабатывающего предприятия агропромышленного комплекса. Обосновано, что наличие отдельных учетных, производственных, складских и финансовых систем не обеспечивает полноценного управленческого эффекта, если данные используются разрозненно и не позволяют выявлять причины изменения себестоимости, качества, запасов, прибыльности и устойчивости производственной цепочки. Предложен подход к формированию единого информационно-методического контура, включающего унифицированные справочники, партионную прослеживаемость, управленческий учет себестоимости, ассортиментно-маржинальную аналитику, складскую интеграцию, рейтинг поставщиков, регуляторную сверку и BI-аналитику. Показано, что такой инструментарий позволяет перейти от фиксации хозяйственных операций к процессно-аналитической модели управления конкурентоспособностью. Практическая значимость предложенного подхода состоит в повышении обоснованности решений по закупкам, производственному плану, ассортименту, запасам и инвестиционным приоритетам перерабатывающего предприятия АПК.

Ключевые слова: конкурентоспособность, перерабатывающее предприятие АПК, информационно-методический инструментарий, управленческая аналитика, партионная прослеживаемость, себестоимость, BI-аналитика.

Основная часть

Совершенствование информационно-методического инструментария управления конкурентоспособностью перерабатывающего предприятия АПК связано с необходимостью перехода от разрозненного учета хозяйственных операций к единой управленческой системе, способной связывать сырье, производство, качество, складскую логистику, ассортимент, финансовый результат и регуляторные требования. Для перерабатывающих предприятий такой переход имеет принципиальное значение, поскольку конкурентоспособность формируется не только за счет объема выпуска или наличия производственных мощностей, но и за счет способности предприятия своевременно видеть источники затрат, управлять качеством, оценивать прибыльность товарных групп и принимать решения на основе сопоставимых данных.[1]

Для предприятий, объединенных в производственно-холдинговую группу, задача усложняется тем, что отдельные юридические лица выполняют разные функции в общей цепочке создания стоимости. Например, для производства спирта класса «Альфа» предприятие спиртзавод «Владимиро-Марьяновский» в составе холдинга ООО «Спиртзавод «Кемлянский» формирует сырьевую и технологическую основу, связанную с производством данного вида продукции. ООО «ЛВЗ «Саранский» обеспечивает выпуск, розлив, упаковку, складирование и подготовку готовой продукции к реализации. ООО «МордовАлкоПром» выполняет координирующую, имущественную и управленческую функцию. Поэтому система информационно-методического обеспечения должна строиться не как сумма отдельных отчетов по предприятиям, а как единый аналитический контур, раскрывающий вклад каждого звена в общий результат.

Существующие учетные и производственные инструменты позволяют фиксировать значительную часть операций: поступление сырья, выпуск продукции, складское движение, отгрузку, финансовые результаты, регуляторные данные. Однако регистрация факта сама по себе еще не является особым элементом управления конкурентоспособностью. Управленческая ценность возникает тогда, когда данные используются для ответа на вопросы о причинах изменения себестоимости, прибыли, качества, запасов и эффективности ассортимента. Именно поэтому совершенствование инструментария должно быть направлено на усиление аналитической, диагностической и прогнозной функций.

Таблица 1
Основные направления совершенствования информационно-методического инструментария на примере ООО «Спиртзавод «Кемлянский» в составе холдинга Мордовалкопром

Направление совершенствования	Содержание предложения	Основной пользователь	Ожидаемый управленческий эффект
Единый справочник данных	Унификация кодов сырья, продукции, партий, мест хранения, центров затрат и каналов реализации	Управляющая компания, производство, склад, финансы	Сопоставимость данных и снижение расхождений между системами
Прослеживаемость	Связь сырья, спирта, производственной партии, готовой продукции, склада и продаж	Спиртзавод, ЛВЗ, финансовая служба	Определение фактических причин изменения качества и себестоимости
Управленческий учет себестоимости	Расчет затрат по партиям, товарным группам, линиям и каналам реализации	Финансовая служба, производство, коммерческий блок	Выявление затратных участков и резервов повышения маржинальности
Рейтинг поставщиков сырья	Оценка поставщиков по цене, качеству, стабильности и влиянию сырья на выход продукции	Снабжение, производство, лаборатория	Снижение сырьевых рисков и повышение стабильности качества
Ассортиментно-маржинальная аналитика	Оценка товарных групп по прибыльности, складской нагрузке и роли в канале продаж	Коммерческий блок, производство, финансы	Оптимизация продуктового портфеля
Интеграция склада и производства	Связь WMS, производственного плана, остатков и отгрузок	Склад, логистика, производство	Снижение избыточных запасов и ошибок планирования
Регуляторная сверка	Контроль соответствия внутренних данных требованиям ЕГАИС и отраслевого учета	Бухгалтерия, юридическая служба, склад, производство	Снижение регуляторных и операционных рисков

Консолидированная BI-аналитика	Сводная управленческая отчетность по группе	ООО «МордовАлкоПром»	Оценка вклада каждого актива в общий результат
Система раннего предупреждения	Контроль пороговых значений по качеству, запасам, себестоимости, браку и учетным расхождениям	Руководство предприятий и подразделений	Переход от реагирования на последствия к предупреждению отклонений
Сценарная поддержка решений	Оценка последствий изменения сырья, спроса, ассортимента, цены и затрат	Управляющая компания, финансы, коммерческий блок	Повышение обоснованности стратегических и инвестиционных решений

Источник: составлено автором на основе [2],[3]

Совершенствование информационно-методического инструментария, на наш взгляд, может вестись по нескольким взаимосвязанным направлениям: унификация справочников и данных, развитие прослеживаемости партий, внедрение управленческого учета себестоимости, формирование рейтинга поставщиков, развитие маржинальной аналитики, интеграцию складской системы с производственным планированием, усиление регуляторной сверки, создание консолидированной BI-панели, внедрение системы раннего предупреждения и закрепление организационной ответственности за качество данных.[4]

Создание единого справочника управленческих данных является одной из исходных задач. Его назначение состоит в том, чтобы обеспечить сопоставимость информации, формируемой на разных участках производственной цепочки. В управленческой практике часто возникают ситуации, когда один и тот же объект отражается в разных системах под разными наименованиями или кодами. Это касается сырья, готовой продукции, упаковочных материалов, складских ячеек, поставщиков, контрагентов, товарных групп и центров затрат. В результате подготовка сводной отчетности требует ручной сверки, а управленческие выводы могут строиться на неполных или несогласованных данных.

Таблица 2
Структура единого справочника управленческих данных для предприятия спиртзавод Кемлянский сфера деятельности производство и реализация

Блок справочника	Содержание	Значение для управления конкурентоспособностью
Номенклатурный блок	Готовая продукция, полуфабрикаты, сырье, упаковка, вспомогательные материалы	Обеспечивает единое отражение продукции и затрат
Производственный блок	Линии, операции, рецептуры, технологические маршруты, сменные задания	Позволяет связывать выпуск с технологическими параметрами
Партионный блок	Партии сырья, спирта, готовой продукции, складские партии	Обеспечивает прослеживаемость и расчет фактической себестоимости
Финансовый блок	Центры затрат, статьи расходов, центры прибыли, инвестиционные проекты	Позволяет оценивать экономический результат по процессам
Складской блок	Места хранения, складские ячейки, статусы партий, сроки хранения	Обеспечивает управление запасами и отгрузкой
Коммерческий блок	Каналы реализации, клиенты, товарные группы, условия поставки	Позволяет оценивать прибыльность продаж и ассортиментную политику
Регуляторный блок	Коды продукции, учетные признаки, требования фиксации операций	Снижает риск расхождений между внутренним и государственным учетом
Аналитический блок	Показатели эффективности, контрольные значения, типы отклонений	Формирует основу для управленческой диагностики

Источник: составлено автором на основе [5],[6]

Единый справочник должен выполнять не только техническую, но и методическую функцию. Он определяет, какие объекты признаются единицами управленческого анализа. Если партия спирта не связана с партией готовой продукции, невозможно определить влияние качества сырьевого компонента на результат розлива и конечную себестоимость. Если товарная группа по-разному классифицируется в производственном, складском и финансовом учетах, расчет ее прибыльности становится неточным.[7]

На выходе модель обеспечивает подготовку решений по ключевым направлениям: закупкам, производственному плану, ассортименту, запасам и инвестициям. Ее преимущество заключается в том, что управленческое решение опирается не на отдельный показатель, а на связанную цепочку данных. Например, выбор поставщика может оцениваться не только по закупочной цене, но и по качеству сырья, выходу продукции и влиянию на себестоимость. Анализ ассортимента может учитывать не только выручку, но и прибыльность товарной группы, складскую нагрузку и частоту производственных переналадок. Управление запасами связывается не только с объемом остатков, но и с их оборачиваемостью, сроком хранения и вкладом продукции в финансовый результат.[9]



Рисунок 1 – Модель цифрового управления конкурентоспособностью спиртзавода «Кемлянский»
Источник: составлено автором на основе [8]

Предложенная модель позволяет перевести информационно-методическое обеспечение из учетной функции в управленческую. Данные, которые уже формируются в производстве, складской логистике, финансовом учете и регуляторной отчетности, начинают использоваться для выявления отклонений, оценки причин их возникновения и подготовки корректирующих действий. Это снижает зависимость управления от разрозненных отчетов и ручных сверок, повышает прозрачность производственной цепочки и создает основу для более точного контроля конкурентоспособности. [10]

Практическая реализация модели должна начинаться с унификации справочников и закрепления единых правил идентификации сырья, партий, готовой продукции, складских остатков, центров затрат и каналов реализации. После этого может быть сформирована партионная прослеживаемость, позволяющая связать сырье, спирт, готовую продукцию, склад и реализацию. Следующим шагом становится развитие управленческого учета себестоимости и аналитики прибыльности товарных групп. Завершающим элементом выступает BI-контур, обеспечивающий сводное представление информации для руководства и контроль повторяющихся отклонений.[11]

Выводы

Проведенное исследование позволяет сделать вывод о том, что повышение конкурентоспособности перерабатывающего предприятия АПК требует не только технологической модернизации, но и качественного развития информационно-методического инструментария управления. Наличие отдельных учетных, производственных, складских, финансовых и регуляторных систем само по себе не обеспечивает полноценного управленческого эффекта, если данные используются разрозненно и не позволяют установить причины изменения себестоимости, качества, запасов, прибыльности и устойчивости производственной цепочки.

Предложенный подход к формированию единого информационно-методического контура позволяет перейти от фиксации хозяйственных операций к процессно-аналитической модели управления конкурентоспособностью. В такой модели данные о сырье, производстве, складе, реализации, финансах и регуляторном учете рассматриваются не изолированно, а как взаимосвязанные элементы единой системы принятия решений. Это особенно важно для перерабатывающих предприятий, входящих в производственно-холдинговую группу, где отдельные юридические лица выполняют разные функции в общей цепочке создания стоимости.

Ключевыми элементами совершенствования информационно-методического инструментария выступают единый справочник управленческих данных, партионная прослеживаемость, управленческий учет себестоимости, рейтинг поставщиков сырья, ассортиментно-маржинальная аналитика, интеграция склада и производства, регуляторная сверка, консолидированная BI-аналитика и система раннего предупреждения отклонений. Совместное использование этих элементов позволяет повысить сопоставимость данных, снизить количество ручных сверок, выявлять фактические причины изменения качества и себестоимости, оптимизировать продуктовый портфель и повысить обоснованность стратегических и инвестиционных решений.

Практическая значимость предложенной модели состоит в том, что она переводит информационно-методическое обеспечение из вспомогательной учетной функции в управленческий инструмент. Данные, которые уже формируются в производстве, складской логистике, финансовом учете и регуляторной отчетности, начинают использоваться для диагностики отклонений, оценки причин их возникновения и подготовки корректирующих действий. В результате управление конкурентоспособностью становится более предметным и опирается не на отдельные показатели, а на связанную цепочку данных.

Реализация предложенного подхода должна начинаться с унификации справочников и закрепления единых правил идентификации сырья, партий, готовой продукции, складских остатков, центров затрат и каналов реализации. После этого целесообразно формировать партионную прослеживаемость, развивать управленческий учет себестоимости и аналитику прибыльности товарных групп. Завершающим элементом выступает BI-контур, обеспечивающий сводное представление информации для

руководства и контроль повторяющихся отклонений. Такой порядок внедрения позволяет избежать формальной цифровизации и обеспечивает связь информационных решений с реальным повышением конкурентоспособности перерабатывающего предприятия АПК.

Литература

1. Федеральный закон от 22.11.1995 № 171-ФЗ «О государственном регулировании производства и оборота этилового спирта, алкогольной и спиртосодержащей продукции и об ограничении потребления алкогольной продукции». — Текст: электронный. — Режим доступа: — Дата обращения: 02.07.2026.
2. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 08.09.2022 № 2567-р «Об утверждении Стратегии развития агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов Российской Федерации на период до 2030 года». — Текст: электронный. — Режим доступа: — Дата обращения: 02.07.2026.
3. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 23.11.2023 № 3309-р «Об утверждении стратегического направления в области цифровой трансформации отраслей агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов Российской Федерации на период до 2030 года». — Текст: электронный. — Режим доступа: — Дата обращения: 02.07.2026.
4. Государственная программа развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия: материалы Министерства сельского хозяйства Российской Федерации. — Текст: электронный. — Режим доступа: — Дата обращения: 02.07.2026.
5. Курбанов К.К. Инновации в обеспечении конкурентоспособности предприятий АПК // Региональные проблемы преобразования экономики. — 2023. — № 12 (158). — С. 88–95. — Текст: электронный. — Режим доступа: — Дата обращения: 02.07.2026.
6. Парпиева Н.Р. Цифровая трансформация АПК: новые вызовы и возможности // Вопросы отраслевой экономики. — 2025. — № 1 (9). — С. 65–72. — Текст: электронный. — Режим доступа: — Дата обращения: 02.07.2026.
7. Пшенцова А.И., Минеева Л.Н., Бутырина Ю.А., Ерюшев М.В. Оценка управления конкурентоспособностью предприятий отрасли овощеводства // Продовольственная политика и безопасность. — 2025. — Т. 12. — № 1. — С. 243–264. — Текст: электронный. — Режим доступа: — Дата обращения: 02.07.2026.
8. Сергеева А.В., Смыслова О.Ю. Технологические детерминанты инновационной и инвестиционной привлекательности в агропромышленном комплексе // Вопросы отраслевой экономики. — 2025. — № 2. — Текст: электронный. — Режим доступа: — Дата обращения: 02.07.2026.
9. Озаровская А.В. Цифровая трансформация аграрной отрасли: от глобального до регионального уровня // Journal ofApplied Economic Research. — 2024. — № 11 (51). — Текст: электронный. — Режим доступа: — Дата обращения: 02.07.2026.
10. Лытнева Н.А., Власова М.И. Использование моделей Мак-Кинси и SWOT-анализа во внутрифирменном управлении предприятий АПК // Вестник аграрной науки. — 2022. — № 1 (94). — С. 114–121. — Текст: электронный. — Режим доступа: — Дата обращения: 02.07.2026.

Information and methodological tools for managing the competitiveness of an agro-industrial processing enterprise

Veryaskin P.G.
NI MSU im. N. P. Ogareva

JEL classification: B00, D20, E22, E44, L23, L51, L52, M11, M20, M30, Z33

The article examines the problem of improving information and methodological tools for managing the competitiveness of an agro-industrial processing enterprise. It is substantiated that the presence of separate accounting, production, warehouse and financial systems does not provide a full managerial effect if data are used in a fragmented manner and do not make it possible to identify the reasons for changes in cost, quality, inventories, profitability and stability of the production chain. The article proposes an approach to the formation of a unified information and methodological framework, including unified reference data, batch traceability, management cost accounting, assortment and margin analysis, warehouse integration, supplier rating, regulatory reconciliation and BI analytics. It is shown that such tools make it possible to move from recording business operations to a process-analytical model of competitiveness management. The practical significance of the proposed approach lies in increasing the validity of decisions on procurement, production planning, assortment policy, inventories and investment priorities of an agro-industrial processing enterprise.

Keywords: competitiveness, agro-industrial processing enterprise, information and methodological tools, management analytics, batch traceability, cost accounting, BI analytics.

References

1. Federal Law No. 171-FZ of November 22, 1995, "On State Regulation of the Production and Turnover of Ethyl Alcohol, Alcoholic and Alcohol-Containing Products and on Limiting the Consumption of Alcoholic Products." — Text: electronic. — Access mode: — Date of access: July 2, 2026.
2. Directive of the Government of the Russian Federation No. 2567-r of September 8, 2022, "On Approving the Strategy for the Development of the Agro-Industrial and Fisheries Complexes of the Russian Federation for the Period up to 2030." — Text: electronic. — Access mode: — Date of access: July 2, 2026.
3. Directive of the Government of the Russian Federation No. 3309-r of November 23, 2023, "On Approving the Strategic Direction for the Digital Transformation of the Agro-Industrial and Fisheries Complex Sectors of the Russian Federation for the Period up to 2030." — Text: electronic. — Access mode: — Date of access: July 2, 2026.
4. State Program for the Development of Agriculture and Regulation of Markets for Agricultural Products, Raw Materials, and Foodstuffs: materials of the Ministry of Agriculture of the Russian Federation. — Text: electronic. — Access mode: — Date of access: July 2, 2026.
5. Kurbanov K.K. Innovations in Ensuring the Competitiveness of Agro-Industrial Complex Enterprises // Regional Problems of Economic Transformation. — 2023. — No. 12 (158). — P. 88–95. — Text: electronic. — Access mode: — Date of access: July 2, 2026.
6. Parpieva N.R. Digital Transformation of the Agro-Industrial Complex: New Challenges and Opportunities // Issues of Sectoral Economics. — 2025. — No. 1 (9). — P. 65–72. — Text: electronic. — Access mode: — Date of access: 02.07.2026.
7. Pshentsova A.I., Mineeva L.N., Butyrina Yu.A., Eryushev M.V. Assessment of Competitiveness Management in Vegetable-Growing Enterprises // Food Policy and Security. — 2025. — Vol. 12. — No. 1. — P. 243–264. — Text: electronic. — Access mode: — Date of access: 02.07.2026.
8. Sergeeva A.V., Smyslova O.Yu. Technological Determinants of Innovation and Investment Attractiveness in the Agro-Industrial Complex // Issues of Sectoral Economics. — 2025. — No. 2. — Text: electronic. — Access mode: — Date of access: 02.07.2026.
9. Ozarovskaya A.V. Digital Transformation of the Agricultural Sector: From Global to Regional Level // Journal of Applied Economic Research. — 2024. — No. 11 (51). — Text: electronic. — Access mode: — Date of access: 02.07.2026.
10. Lytneva N.A., Vlasova M.I. Application of McKinsey Models and SWOT Analysis in the Internal Management of Agro-Industrial Enterprises // Bulletin of Agrarian Science. — 2022. — No. 1 (94). — P. 114–121. — Text: electronic. — Access mode: — Date of access: 02.07.2026.