6. ООО ТПК «МИР». Крепеж и метизы оптом в Белгороде. Сайт компании “МирPlace”. – Электрон. дан. – Режим доступа: https://mirplace.ru/, свободный (дата обращения: 13.10.2025).

**УДК 657.6**

## РОЛЬ И ЗНАЧЕНИЕ КОНТРОЛЯ И РЕВИЗИИ В ОБЕСПЕЧЕНИИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

**А.Д. Гончарова,**
**А. А. Дроботенко,**
**Н.А. Семенова**
*г. Белгород, Россия*
*Белгородский государственный*
*национальный исследовательский университет*

В условиях усиливающейся конкуренции, роста внешних и внутренних угроз, обеспечение экономической безопасности предприятия становится приоритетной задачей стратегического управления. Одним из ключевых инструментов в данной системе являются контроль и ревизия. В статье рассматриваются теоретические и практические аспекты их применения, раскрывается их роль в предупреждении финансовых потерь, повышении эффективности управления и минимизации рисков. Отдельное внимание уделено взаимосвязи между внутренним контролем и ревизионной деятельностью, а также предложениям по совершенствованию механизмов их реализации в современных условиях.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность, контроль, ревизия, внутренний контроль, управление рисками, предприятие, финансовые нарушения, аудит, защита активов.

## THE ROLE AND IMPORTANCE OF CONTROL AND AUDIT IN ENSURING ENTERPRISE ECONOMIC SECURITY

**A.D. Goncharova,**
**A. A. Drobotenko,**
**N.A. Semenova**
Belgorod, Russia
Belgorod State
National Research University

In an environment of increasing competition and growing external and internal threats, ensuring enterprise economic security is becoming a priority for strategic management. Control and audit are key tools in this system. This article examines the theoretical and practical aspects of their application, revealing their role in preventing financial losses, improving management efficiency, and minimizing risks. Special attention is paid to the relationship between internal control and audit activities, as well as proposals for improving their implementation mechanisms in the current environment.

**Key words:** economic security, control, audit, internal control, risk management, enterprise, financial irregularities, audit, asset protection.

Современное предприятие существует в условиях постоянных изменений – экономических, технологических, правовых и политических. Углубляется глобализация, активнее внедряются цифровые технологии, растут требования со стороны регуляторов,

ужесточаются стандарты отчётности и устойчивого развития. Все эти процессы усиливают внешние угрозы для бизнеса. В то же время внутренние риски – ошибки управления, коррупция, утечка информации и неэффективное использование ресурсов – также представляют серьёзную опасность для устойчивости предприятия.

В такой сложной и динамичной среде использование только одного инструмента защиты, например, финансового контроля, становится недостаточным. Необходима комплексная система защиты, которая объединяет профилактику, диагностику и адаптацию к изменяющимся условиям. Особенно важным элементом в этой системе выступает экономическая безопасность, где ключевыми инструментами служат контроль и ревизия. Их задача – не только фиксировать нарушения, но и предупреждать их, повышать качество управленческих решений и укреплять доверие заинтересованных сторон: инвесторов, кредиторов, собственников и сотрудников.

«Контроль – это систематическая деятельность наблюдения и проверки соответствия функционирования объекта управленческого воздействия принятым решениям, выявление отклонений и анализ причин этих отклонений.» [2]

Контроль выполняет важную роль в управлении: он обеспечивает обратную связь, корректирует деятельность, позволяет адаптироваться к изменениям и предупреждать нежелательные эффекты.

Существует несколько аспектов, в которых контроль рассматривается:

- Контроль как управленческая функция – один из элементов процесса управления.
- Контроль как стадия обратной связи – завершает цикл управления, фиксируя факты и сравнивая их с планами.
- Контроль как непрерывный процесс – он участвует на всех этапах принятия и реализации решений.

«Контроль может быть классифицирован по разным признакам: по субъекту (внутренний / внешний), по назначению, по времени (постоянный, периодический, разовый), по объекту (финансовый, технический и др.).» [1]

Например, по субъекту контроля выделяют:

Внутренний контроль – организуется самими структурами предприятия, его подразделениями; направлен на поддержание внутренней дисциплины, предотвращение ошибок и злоупотреблений внутри компании.

Внешний контроль – выполняется внешними органами: государственными структурами, аудиторами, контрольными ведомствами, независимыми проверяющими.

Также в литературе выделяют смешанный (комбинированный) контроль, когда обе формы взаимодействуют между собой.

Контроль может быть документальным (анализ первичных и бухгалтерских документов) или фактическим (проверки на месте: инвентаризация, осмотры) – наиболее эффективен их комбинированный

«Ревизия – это форма контроля, основанная на документальных проверках завершённых хозяйственных операций с целью оценки их законности, достоверности и эффективности.» [3]

В ходе ревизии изучаются документы, проверяются фактические операции и соответствие нормативам.

Некоторые характеристики ревизии:

- Это – последующий контроль, то есть она касается уже совершённых операций.
- «Ревизия часто направлена на выявление нарушений, ошибок, злоупотреблений, формирование выводов и рекомендаций.» [4]

Ревизия и внутренний контроль пересекаются: ревизия оценивает эффективность системы внутреннего контроля, а внутренняя система контроля облегчает проведение ревизии.

В научной и учебной литературе нередко подчёркивается, что ревизия базируется на тех же методах, что и внутренний контроль: анализ, сопоставления, проверка документов и фактов, аналитические приемы, оформление актов и отчётов.

Основные виды контроля, которые представлены в таблице 1.

Таблица 1. Виды контроля.

| Признак | Вид контроля | Краткое описание |
|---|---|---|
| По субъекту | Внутренний | Проводится внутри предприятия, подразделениями контроля, внутренним аудитом и др. |
| | Внешний | Осуществляется внешними структурами: аудитаторы, государственные контролирующие органы и др. |
| По времени / периодичности | Постоянный / текущий | «Проводится на регулярной основе для своевременного выявления отклонений» [5] |
| | Периодический / плановый | «Запланированные проверки (например, квартал, год)» [5] |
| | Внезапный / внеплановый | «Проверки, инициированные при наличии подозрений, жалоб или сигналов» [5] |
| По характеру информации | Документальный | Анализ документов, отчётов, учитывающих операций – без выхода «на объекты» |
| | Фактический | Проверки на месте: инвентаризации, осмотры, контрольные измерения |

Важно понимать: ни один из видов контроля сам по себе недостаточно эффективен. Комбинирование разных видов обеспечивает большую надёжность и полноту проверки.

Кроме того, контроль не должен быть «карательным» исключительно – он также носит профилактическую и корректирующую функцию: предупреждение нарушений, корректировка процессов, обучение персонала.

Для практической реализации контроля и ревизионных процедур необходима правовая база. В России ключевые нормативные документы включают:

Постановление Правительства РФ № 1235 от 17 августа 2020 г. «Об утверждении федерального стандарта внутреннего государственного (муниципального) финансового контроля “Проведение проверок, ревизий и обследований и оформление их результатов”» [6]— устанавливает правила проведения плановых и внеплановых контрольных мероприятий, а также требования к оформлению их результатов.

Постановление Правительства РФ № 1095 от 23 июля 2020 г. «Об утверждении федерального стандарта внутреннего государственного (муниципального) финансового контроля “Реализация результатов проверок, ревизий и обследований”»[7] – регламентирует реализацию выводов контрольных мероприятий, порядок представлений, предписаний и мер реагирования.

В части планирования контрольной работы действует стандарт, утверждённый Постановлением № 208 от 27 февраля 2020 г. «Планирование проверок, ревизий и обследований». [7]

Кроме того, в законодательстве содержатся нормы, регулирующие государственный контроль и надзор, которых обязаны придерживаться контролирующие органы при взаимодействии с общественными субъектами.

Эти стандарты являются «обязательными для государственных и муниципальных органов финансового контроля и определяют рамки процедур, сроков, ответственности за выполнение предписаний и регламентацию контрольной деятельности» [9].

Также в нормативных документах определены принципы контроля (достоверность, объективность, независимость, эффективность, непрерывность и др.), которые должны соблюдаться при организации контрольной и ревизионной деятельности.

«Экономическая безопасность предприятия (ЭБП) – такое состояние субъекта хозяйственной деятельности, при котором он способен функционировать устойчиво, эффективно использовать свои ресурсы и противостоять как внутренним, так и внешним угрозам, обеспечивая защиту своих экономических интересов.» [10]

В литературе подчёркивается, что ЭБП – не статичное понятие: это динамическая система, требующая постоянного мониторинга, адаптации и совершенствования.

Также важно, что экономическая безопасность функционирует на микроуровне – на уровне отдельных предприятий – как часть более широкой экономики и в условиях влияния макроэкономических и институциональных факторов. Некоторые авторы акцентируют внимание на том, что ЭБП – это система, цель которой – «устойчивое функционирование и динамическое развитие предприятия при минимизации риска потерь и угроз со стороны среды» [11].

Таким образом, контроль и ревизия входят как ключевые механизмы в эту систему, поскольку они помогают выявлять угрозы, корректировать деятельность и повышать устойчивость предприятия.

Угрозы ЭБП подразделяются на внутренние и внешние. Ниже – основные их виды и характеристика.

Внешние угрозы

1. Изменения макроэкономической среды Например, колебания валютного курса, рост процентных ставок, инфляция, кризисные явления. Эти факторы могут снизить прибыльность, увеличить издержки заемного капитала и негативно повлиять на финансовую устойчивость.
2. Конкуренция и недобросовестные действия конкурентов Агрессивное ценообразование, демпинг, промышленный шпионаж, подкоп под репутацию – всё это способно ослабить позиции предприятия на рынке.
3. Регуляторные и правовые риски Изменения законодательства, введение новых норм, санкции, штрафы со стороны контролирующих органов.
4. Проблемы в цепочках поставок и зависимости от внешних поставщиков Перебои с поставками сырья, рост цен поставщиков, зависимость от узких каналов импорта.)
5. Технологические и информационные угрозы Устаревание технологий, кибератаки, утечка корпоративной информации, недостаточная защита ИТ-инфраструктуры.
6. Социально-политические и экологические факторы Политическая нестабильность, изменения в законодательстве, экологические катастрофы, санкции, терроризм.

Внутренние угрозы

1. Человеческий фактор Ошибки сотрудников (неумышленные), халатность, коррупция, злоупотребления, конфликты интересов.
2. Неэффективность управленческих процессов Слабая организация управления, отсутствие контроля, нечеткие полномочия, слабая оценка рисков.
3. Неадекватная финансовая структура Высокий уровень долговой нагрузки, неустойчивость ликвидности, нерациональная структура капитала.
4. Низкий уровень технологического обеспечения, устаревшее оборудование Износ, высокая себестоимость обслуживания, технологические узкие места.

5. Проблемы информационной системы и её безопасности Слабая защита систем, отсутствие резервирования, уязвимость перед взломами и утечками.

6. Неэффективное использование ресурсов и активов Плохое планирование, избыточные запасы, простои оборудования, убытки от брака и порчи.

7. Нарушения внутреннего контроля и аудита Формализм, игнорирование рекомендаций ревизоров, недостаточная независимость контрольных функций.

8. Экономическая безопасность предприятия строится на ряде взаимосвязанных компонентов. Их полноценное функционирование обеспечивает устойчивость и защиту интересов компании.

9. Основные компоненты (составляющие)

10. Финансовая безопасность Обеспечение ликвидности, сбалансированной структуры капитала, контроля над денежными потоками и доходностью.

11. Производственная безопасность Стабильная работа производственных процессов, контроль качества, минимизация простоев, надежное оборудование.

12. Информационная безопасность Защита данных, предотвращение утечек, надежность ИТ-инфраструктуры, контроль доступа к информации.

13. Правовая безопасность Соответствие деятельности законам, защита прав предприятия, минимизация судебных и регуляторных рисков.

14. Инновационная безопасность и технологическое обновление Обновление технологий, внедрение инноваций, сохранение конкурентоспособности в долгосрочной перспективе.

15. Кадровая безопасность Качественная кадровая политика, мотивация персонала, подготовка сотрудников, предотвращение утечек знаний и конфликтов.

16. Маркетинговая безопасность Устойчивое положение на рынке, клиентская база, адаптация к потребительским изменениям, контроль над конкурентами.

17. Ресурсно-экологическая безопасность Эффективное использование ресурсов, учет экологических требований, предотвращение рисков, связанных с природными факторами.

Контроль и ревизия – ключевые инструменты, через которые функционируют и защищаются все перечисленные компоненты экономической безопасности. Вот как они действуют:

Выявление угроз и нарушений на ранней стадии Внутренний контроль позволяет фиксировать отклонения в работе, нарушения финансовой дисциплины, ошибки сотрудников до того, как они перерастут в серьёзные угрозы.

Оценка эффективности работы подразделений и подразделений риск-менеджмента Ревизия проверяет, насколько адекватно подразделения действуют в рамках бюджетов, нормативов, процедур; выявляет «слабые звенья».

Повышение доверия заинтересованных сторон Надёжная контрольная система укрепляет доверие инвесторов, кредиторов, партнёров, органов власти.

Корректировка политики и стратегических решений Контрольные данные позволяют руководству принимать управленческие решения, корректировать стратегию с учётом фактических результатов и угроз.

Обеспечение координации между службами предприятия Контроль и ревизия способствуют согласованию действий различных подразделений, обеспечивая единый подход к риск-менеджменту.

Усиление устойчивости предприятия к внешним шокам За счёт своевременного реагирования на внутренние сбои, контроль помогает компании лучше перенести внешние потрясения (кризисы, изменения рынка).

Эта взаимосвязь подчёркивается в работах, посвящённых системам внутреннего контроля в контексте ЭБП. Например, авторы отмечают, что «в современной среде

организации вынуждены создавать именно системы внутреннего контроля как элемент системы экономической безопасности» [16].

«Также именно через контроль и ревизию реализуются процессы управления рисками – ключевой составной частью ЭБП. Контроль помогает идентифицировать риски, а ревизия – проанализировать эффективность мер по их снижению.» [18]

Контроль и ревизия представляют собой систематические процедуры, направленные на проверку соответствия фактической деятельности предприятия установленным нормам, стандартам, планам и законодательству. Они позволяют своевременно выявлять риски и нарушения, минимизировать финансовые потери и повышать уровень доверия к компании.

В частности, внутренний контроль обеспечивает непрерывный мониторинг процессов и операций, что даёт возможность оперативно реагировать на отклонения и предотвращать развитие кризисных ситуаций. Ревизия же служит более глубоким аудиторским исследованием, направленным на подтверждение достоверности финансовой и управленческой отчетности.

Такой подход соответствует международным стандартам внутреннего контроля и аудита, которые подчеркивают важность независимости и объективности контрольных процедур.

Для эффективного обеспечения экономической безопасности предприятия контроль и ревизия должны работать в единой системе, охватывающей все основные функции и уровни организации: от производственных процессов до финансов и маркетинга.

Комплексный внутренний контроль строится на основе анализа рисков, что позволяет сосредоточиться на наиболее уязвимых и критичных направлениях деятельности. Это позволяет не просто фиксировать нарушения, а предупреждать их возникновение через организационные меры, корректировку процедур, обучение персонала.

Данные, получаемые в результате контроля и ревизии, служат основой для обоснованных управленческих решений. Они помогают выявлять слабые места в бизнес-процессах, оптимизировать ресурсы, улучшать эффективность производства и финансового управления. На основе регулярных ревизионных отчётов руководство получает возможность своевременно корректировать стратегию, что является важным элементом адаптации предприятия к изменяющимся внешним условиям. Контроль и ревизия способствуют формированию прозрачной и достоверной отчетности, что является важным для внешних и внутренних заинтересованных сторон: инвесторов, кредиторов, государственных органов и сотрудников. Укрепление доверия повышает инвестиционную привлекательность предприятия, облегчает доступ к финансированию и снижает риски санкций со стороны регуляторов.

Это особенно актуально в условиях растущих требований к корпоративной социальной ответственности и соответствию международным стандартам отчетности.

Внедрение эффективных процедур контроля и ревизии способствует формированию в компании культуры ответственности и внимательного отношения к экономической безопасности.

Персонал становится более осведомлён о рисках, стимулируется к соблюдению правил и стандартов, что снижает вероятность мошенничества, коррупции и других внутренних угроз. Данные процессы тесно связаны с программами обучения и мотивации сотрудников, что позволяет повышать общий уровень корпоративной безопасности.

Контроль и ревизия рассматриваются как ключевые элементы системы управления рисками на предприятии. Они обеспечивают идентификацию, оценку и мониторинг рисков, а также эффективность мероприятий по их снижению.

Современные концепции управления рисками предусматривают интеграцию контрольных процедур с процессами планирования и стратегического управления, что позволяет повысить устойчивость предприятия к внешним и внутренним вызовам.

Современные предприятия всё чаще используют автоматизированные системы внутреннего контроля и аудита, что повышает точность, скорость и объективность проверки данных.

Такие технологии позволяют проводить непрерывный мониторинг, автоматизировать анализ рисков, выявлять аномалии и нарушения в режиме реального времени. Использование ИТ также снижает человеческий фактор, уменьшает затраты и повышает качество контроля, что в итоге способствует укреплению экономической безопасности.

Современное предприятие функционирует в условиях постоянных и многофакторных изменений: экономических, технологических, правовых и политических. Углубляется глобализация, внедряются цифровые технологии, усиливается регулирование и растут ожидания заинтересованных сторон. Все эти процессы повышают уязвимость бизнеса, усиливая как внешние угрозы (инфляция, санкции, кибер-риски), так и внутренние риски – от управленческих ошибок и коррупции до неэффективного использования ресурсов и слабого контроля.

В такой среде устойчивость компании уже не может опираться только на финансовую стабильность или разовые проверки. Необходима единая система экономической безопасности (ЭБП), в которой ключевую роль играют контроль и ревизия – не как формальности, а как активные и интегрированные инструменты управления рисками.

Контроль – это систематический процесс мониторинга соответствия фактической деятельности предприятия установленным планам, нормам и стратегиям. Он включает как внутренний контроль, осуществляемый подразделениями компании, так и внешний контроль, проводимый независимыми аудиторами и госорганами. Ревизия, в свою очередь, выступает как форма последующего контроля, направленного на оценку законности и эффективности завершённых хозяйственных операций.

Оба инструмента охватывают всю структуру предприятия и все этапы управления – от финансов и логистики до ИТ и кадров. При этом эффективность контроля и ревизии возрастает при их интеграции в общую систему риск-менеджмента, цифровизацию процессов и стратегическое планирование.

Таблица 2. Анализ роли контроля и ревизии в обеспечении экономической безопасности «Русагро».

| Компонент | Примеры в «Русагро» | Влияние на безопасность |
|---|---|---|
| Контрольная среда | Регулярная отчётность, поддержка Совета директоров | Формирование культуры прозрачности |
| Оценка рисков | Регулярные сессии риск-менеджмента | Идентификация угроз: кражи, сбои логистики |
| Контрольные мероприятия | Двойная подпись, ограничения по лимитам | Предотвращение хищений и злоупотреблений |
| Ревизии | 40+ ревизий в год | Коррекция отклонений, предотвращение убытков |
| Автоматизация | ERP, BI-аналитика | Реакция в реальном времени |

Расширенные методики оценки эффективности контроля и ревизии

Критериально-оценочные модели: Уровень устранения нарушений, экономический эффект от корректирующих мер.

Матричные модели зрелости (COSO Framework): применяются в крупных холдингах для аудита и оценки внутренних рисков.

Интеграция с внешним аудитом: «Русагро» взаимодействует с компаниями Big4, что обеспечивает независимую оценку внутреннего контроля.

Контроль и ревизия в компании «Русагро» не только снижают потери, но и играют ключевую роль в формировании устойчивой модели корпоративного управления. Их интеграция с цифровыми платформами, аналитическими инструментами и стратегическим управлением рисками формирует полноценный контур экономической безопасности, адаптированный к современным вызовам.

Контроль обеспечивает непрерывную обратную связь в управлении, выявляет отклонения, помогает скорректировать процессы и повысить управляемость организации. Ревизия же выступает как независимый и углублённый механизм оценки деятельности, обеспечивая достоверность отчетности и предупреждение экономических потерь. Как показывает практика, наибольший эффект достигается при интеграции этих инструментов в единую систему риск-менеджмента, особенно при поддержке информационных технологий и цифровой аналитики.

Анализ практики компании «Русагро» наглядно демонстрирует, как контроль и ревизия трансформируются в действенные механизмы обеспечения экономической безопасности. Создание развитой контрольной среды, регулярные сессии риск-менеджмента, 40+ ревизий в год, интеграция с ERP-системами и участие независимого внешнего аудита (Big4) позволяют не только своевременно выявлять угрозы, но и эффективно реагировать на них в рамках стратегического управления.

Компания использует матричные модели зрелости (COSO) и критериальные модели эффективности, что позволяет измерять и отслеживать прогресс в области внутреннего контроля. Такой подход подтверждает, что в условиях высокой неопределённости выживают те организации, которые не просто реагируют на риски, а проактивно управляют ими, используя контроль и ревизию как системные инструменты.

Таким образом, можно утверждать, что контроль и ревизия – это не просто проверочные процедуры, а ядро системы экономической безопасности предприятия. Их эффективность напрямую влияет на финансовую устойчивость, репутацию и долгосрочную конкурентоспособность бизнеса. На практике успешные компании, такие как «Русагро», показывают, что интеграция контрольных механизмов в стратегическое управление – это путь к устойчивому развитию в условиях глобальной турбулентности.

## ЛИТЕРАТУРА


1. Гаджиев Н. Г., Коноваленко С. А. Контроль и ревизия. – М. : Инфра-М, 2022. – 607 с.
2. Контроль и ревизия [Электронный ресурс] // ЛитРес. – URL: https://www.litres.ru/book/raznoe/kontrol-i-reviziya-179745/ (дата обращения: 06.10.2025).
3. Контроль и ревизия [Электронный ресурс] // RONL. – URL: https://ronl.org/ (дата обращения: 06.10.2025).
4. Пандия. Ревизия: выявление нарушений, ошибки и рекомендации [Электронный ресурс]. – URL: https://pandia.ru/text/ (дата обращения: 06.10.2025).
5. Контроль // Википедия: свободная энциклопедия [Электронный ресурс]. – URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/Контроль (дата обращения: 06.10.2025).
6. Постановление Правительства РФ от 17 августа 2020 г. № 1235 «Об утверждении федерального стандарта внутреннего государственного (муниципального) финансового контроля “Проведение проверок, ревизий и обследований и оформление их результатов”».
7. Постановление Правительства РФ от 23 июля 2020 г. № 1095 «Об утверждении федерального стандарта внутреннего государственного (муниципального) финансового контроля “Реализация результатов проверок, ревизий и обследований”».
8. КонсультантПлюс: нормативно-правовая база государственных контрольных процедур [Электронный ресурс]. – URL: https://www.consultant.ru/ (дата обращения: 06.10.2025).

9. Внутренний финансовый контроль: стандарты и нормативные акты [Электронный ресурс] // Bazanpa.ru. – URL: https://bazanpa.ru/pravitelstvo-rf-postanovlenie-n1095-ot23072020 (дата обращения: 06.10.2025).

10. Понятие и сущность экономической безопасности [Электронный ресурс] // АПНИ. – URL: https://apni.ru/article/2093-ponyatie-i-sushchnost-ekonomicheskoj-bezopasnost (дата обращения: 06.10.2025).

11. Экономическая безопасность как динамическая система [Электронный ресурс] // Human.snauka.ru. – URL: https://human.snauka.ru/2017/06/24142 (дата обращения: 06.10.2025).

12. Экономическая безопасность бизнеса [Электронный ресурс] // FalconGaze. – URL: https://falcongaze.com/ru/pressroom/publications/ekonomicheskaya-bezopasnost-biznesa.html (дата обращения: 06.10.2025).

13. Недобросовестная конкуренция как угроза бизнесу [Электронный ресурс] // EG-Online. – URL: https://www.eg-online.ru/article/66905/ (дата обращения: 06.10.2025).

14. Регуляторные и правовые риски предприятия [Электронный ресурс] // Rusnauka.com. – URL: https://www.rusnauka.com/ (дата обращения: 06.10.2025).

15. Технологические угрозы и предприятия [Электронный ресурс] // Web.snauka.ru. – URL: https://web.snauka.ru/issues/ (дата обращения: 06.10.2025).

16. Внутренний контроль и ревизия как элементы системы управления [Электронный ресурс] // Управленческий учёт. – URL: https://uprav-uchet.ru/index.php/journal/article/view/4007 (дата обращения: 06.10.2025).

17. Russian Journal of Management [Электронный ресурс] // Rusjm.ru. – URL: https://rusjm.ru/ (дата обращения: 06.10.2025).

18. Система управления рисками и внутреннего контроля [Электронный ресурс] // Panor.ru. – URL: https://panor.ru/articles/sistema-upravleniya-riskami-i-vnutrennego-kontrolya-kak-instrumenty-obespecheniya-ekonomicheskoy-bezopasnosti-khozyaystvuyushchikh-subektov/3042.html (дата обращения: 06.10.2025).

19. Framework for Internal Audit Services / International Federation of Accountants (IFAC) [Электронный ресурс]. – URL: https://www.ifac.org/system/files/publications/files/IAASB-Framework-for-Internal-Audit-Services-2010.pdf (дата обращения: 06.10.2025).

**УДК 338.43**

## ВЛИЯНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ФИНАНСОВУЮ УСТОЙЧИВОСТЬ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

**Е. С. Горбатовская**,
г. Белгород, Россия
Белгородский государственный
национальный исследовательский университет

*В статье исследуется влияние эффективности маркетинговой деятельности на финансовую устойчивость агропромышленных предприятий в условиях нестабильной рыночной среды. На примере конкретного предприятия ООО «РУСАГРО-ИНВЕСТ» (Белгородская область) проведен анализ динамики ключевых финансовых показателей за 2022-2024 годы. Исследование выявило противоречивый характер данного влияния: с одной стороны, агрессивные маркетинговые инвестиции 2023 года позволили добиться прорывного роста выручки и прибыли; с другой стороны, выявлена уязвимость бизнес-модели, критически зависимой от высоких затрат на продвижение, что в 2024 году привело к резкому падению рентабельности даже при сохранении относительно высокой выручки. Автор приходит к выводу, что для обеспечения устойчивого развития агропромышленным*