

нормативную калькуляцию скорректировать на имеющиеся в процессе работы отклонения. Так как при нормативном методе эти отклонения учитываются непосредственно при возникновении, то к моменту окончания производственного процесса все отклонения от норматива будут известны. Кроме того, нормативный метод учета и калькулирования себестоимости продукции не ограничивается только пла-

нированием и учетом себестоимости. Он охватывает всю оперативную работу хозяйства, устанавливая связь учета отклонений от норматива с контролем материального обеспечения, использования труда, эффективности использования техники и оборудования, а также операций по продаже продукции.

#### БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Аксененко А. Ф. Нормативный метод учета в промышленности: теория, практика и перспективы развития. М.: Финансы и статистика, 1983. 224 с.
2. Ламыкин И. А. Учет затрат и калькуляция сельскохозяйственной продукции. М.: Статистика, 1980. 168 с.
3. Хоружий Л. И. Проблемы теории, методологии, методики и организации управленческого учета в сельском хозяйстве. М.: Финансы и статистика, 2004. 496 с.
4. Шеремет А. Д. и др. Управленческий учет : учеб. пособие / под ред. А. Д. Шеремета. 2-е изд., испр. М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2003. 512 с.

#### REFERENCE

1. Aksyonenko A. F. Standard method of accounting in the industry: theory, practice and development prospects. M.: Finances and statistics, 1983. 224 p.
2. Lamykin I. A. Accounting of expenses and calculation of agricultural products. M.: Statistics, 1980. 168 p.
3. Horuzhy L. I. Issues of the theory, methodology, method and arrangement of the management accounting in agriculture. M.: Finances and statistics, 2004. 496 p.
4. Sheremet A. D. et al. Management accounting : textbook / edited by A. D. Sheremet. 2-d edition, revised. M.: Publishing house FBK-PRESS, 2003. 512 p.

УДК 657.6  
ББК 65.052.206.2

**Калиничева Раиса Васильевна,**  
д-р экон. наук, профессор, проректор по научной работе  
Волгоградского кооперативного института – филиала Российского университета кооперации,  
г. Волгоград,  
e-mail: kalina-rv@mail.ru;  
**Чекмаковский Павел Павлович,**  
аспирант каф. экономики и аудита  
Волгоградского кооперативного института – филиала Российского университета кооперации,  
г. Волгоград,  
e-mail: chekmakovsky@yandex.ru

### СИСТЕМА ВНУТРИХОЗЯЙСТВЕННОГО КОНТРОЛЯ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ В ОРГАНИЗАЦИЯХ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ

#### THE SYSTEM OF THE INTERNAL ECONOMIC CONTROL OF THE COSTS MANAGEMENT IN THE CONSUMER COOPERATIVES

*В статье приведена концептуальная схема системы внутрихозяйственного контроля управления затратами, рассмотрены основные составные части данной системы. Особое внимание уделяется рассмотрению элементов управленческого цикла, показана их взаимосвязь и взаимозависимость, а также интеграция с функцией контроля. Сделан вывод о том, что внедрение и эффективное функционирование системы внутрихозяйственного контроля управления затратами в системе управления организацией является одним из главных условий успешной деятельности организаций потребительской кооперации.*

*The article has presented a conceptual scheme of the internal economic control of the costs management; the main components of the system have been examined. Particular attention has been paid to the elements of the management cycle, their*

*interrelation and interdependence has been demonstrated, as well as the integration with the control function. It has been concluded that the introduction and effective functioning of the internal economic control of the costs management within the system of the company management is one of the main conditions for the consumer cooperatives successful activity.*

*Ключевые слова: контроль, внутрихозяйственный контроль, система внутрихозяйственного контроля управления затратами, затраты, элементы управленческого цикла, методы внутрихозяйственного контроля, принципы внутрихозяйственного контроля, мониторинг средств контроля, управление затратами, потребительская кооперация.*

*Keywords: control, internal economic control, system of internal economic control of costs management, costs, components of management cycle, methods of internal economic*

*control, principles of internal economic control, monitoring of control means, costs management, consumer cooperatives.*

Потребительская кооперация России – это многоотраслевая, некоммерческая, неправительственная, народная, социально ориентированная система, осуществляющая свою деятельность более чем в 100 тыс. населенных пунктов страны, где проживают 38 млн жителей.

Сегодня кооперативы успешно действуют почти во всех регионах России, это и мелкие предприятия, в которых работает небольшая группа людей, и организации с годовым оборотом, исчисляемым миллионами рублей. Современные кооперативы вовлечены в столь разнообразные виды предпринимательства, что трудно представить форму экономической деятельности, который бы не занимался какой-нибудь кооператив. Эти кооперативы занимаются самыми разнообразными видами экономической деятельности: от сельского хозяйства, рыболовства, кредитования, банковского дела и страхования до производства, транспорта, жилищного строительства и здравоохранения. Наибольший торговый оборот совершается кооперативами различных фермерских хозяйств, которые представляют свою продукцию на рынок через кооперативы. Другие крупные предприятия можно найти в сфере розничной и оптовой торговли, мелких промышленных предприятий и т. д.

Российская кооперация вносит свой вклад в создание современной многокладной экономики страны. Кооперативный сектор является жизнеспособной и гибкой хозяйственной структурой. Опыт показывает, что кооперация быстро адаптируется к изменяющимся социально-экономическим и политическим условиям.

Основная миссия потребительской кооперации в России – участие в развитии социальной инфраструктуры, в первую очередь на селе, обеспечение стабильного развития потребительского рынка страны за счет удовлетворения потребностей и социальной защиты, повышения занятости населения, вовлекаемого в деятельность и обслуживаемого потребительской кооперацией, укрепление безопасности в России в сфере продовольственного обеспечения [2].

В условиях активно развивающихся и усложняющихся экономических отношений успешная деятельность организаций потребительской кооперации (далее по тексту – организации ПК) зависит от достижения поставленных целей, от следования принятым и утвержденным ориентирам, устойчивости с финансово-экономической, правовой точек зрения и устойчивости в конкурентной среде.

С возникновением рыночной конкуренции перед организациями ПК актуальной становится задача структурной перестройки управления в целях обеспечения конкурентоспособности, эффективного функционирования и развития в постоянно изменяющихся условиях хозяйствования.

Экономическим результатом любой деятельности является прибыль – разница между доходами (выручкой) и расходами (затратами). В современных условиях затраты являются одним из наиболее важнейших объектов управления, так как именно от эффективного управления затратами зависит конечный финансовый результат, а в целом конкурентоспособность, стабильность и динамичность развития организации.

Одним из наиболее эффективных инструментов повышения эффективности управления затратами в организациях ПК может являться система внутривозвратного контроля.

Что же есть вообще контроль?

В широком смысле контроль рассматривают как функцию управления. Контроль (от фр. *controle* – проверка) – составная часть управления экономическими объектами и процессами, заключающаяся в наблюдении за объектом с целью проверки соответствия наблюдаемого состояния объекта желаемому и необходимому состоянию, предусмотренному законами, положениями, инструкциями, другими нормативными актами, а также программами, планами, договорами, проектами, соглашениями [5].

Контроль рассматривают и как форму обратной связи, посредством которой орган управления или менеджмент организации получает необходимую информацию о действительном состоянии управляемого объекта и реализации управленческих решений.

И, наконец, контроль рассматривают как комплекс мер безопасности, т. е. как вопросы поддержания достаточной разумной уверенности экономической независимости от каких-либо негативных внутренних и внешних воздействий.

Термин «внутрихозяйственный контроль» используется во многих зарубежных и российских документах, стандартах, научных работах и экономической литературе, но анализ данной проблемы показал, что ученые и специалисты-практики не дали четкого и однозначно трактуемого определения понятийной основы системы внутривозвратного контроля.

Наиболее правильным можно считать следующее определение понятия «внутрихозяйственный контроль».

Внутрихозяйственный контроль – контроль администрации и функциональных отделов самого предприятия за собственной управленческой и хозяйственной деятельностью. Этот вид контроля вступает как самостоятельная функция управления внутри организации, отличается глубиной и точностью, а также играет активную роль в обеспечении сохранности собственности организации. В данном случае, речь идет о контроле, носителем которого являются специально созданные органы, являющиеся частью управленческой системы [8]. Проще говоря, внутрихозяйственный контроль – это единство органов контроля, объектов контроля и форм его реализации.

Необходимо уточнить, что внутрихозяйственный контроль можно рассматривать в двух аспектах. Понятие внутривозвратного контроля в узком смысле можно понимать как один из этапов управления, а в широком смысле – как систему, состоящую из ряда элементов (частей).

В организациях ПК эффективная система внутривозвратного контроля управления затратами (далее по тексту – СВК управления затратами) может быть представлена в виде следующей концептуальной схемы (см. рис. 1).

Рис. 1 показывает все составляющие СВК управления затратами и указывает на ее многоплановость и сложность организации.

Рассмотрим подробнее каждую составную часть СВК управления затратами.

Целью внедрения и дальнейшего функционирования СВК в данном случае является эффективное *управление затратами*.

Для достижения намеченной цели СВК управления затратами может решать следующие задачи:

- выявление роли управления затратами как фактора повышения экономических результатов деятельности;
- определение затрат по основным функциям управления;
- подготовка информационной базы, позволяющей оценивать затраты при выборе и принятии хозяйственных решений;



Рис. 1. Система внутривоздейственного контроля управления затратами

- выявление технических способов и средств измерения и контроля затрат;
- поиск резервов снижения затрат на всех этапах деятельности организации в целом и во всех подразделениях;
- выбор способов нормирования затрат;
- выбор системы управления затратами, соответствующей условиям работы организации [6].

Следует заметить, что организованная СВК в каждой конкретной организации решает те задачи, которые ставит руководство организации.

Объект СВК – это управляемое звено системы управления организацией, воспринимающее контрольное воздействие. Объектом в данном случае является *управление затратами*.

Затраты – весьма обширная экономическая категория, к определению которой существует множество различных подходов. При этом в экономической литературе можно встретить наряду с термином «затраты» также термины «расходы» и «издержки». Определение сущности этих понятий имеет значение для оценки результатов хозяйственной деятельности организаций, экономичности производственного процесса, его прибыльности.

Расходы – экономическая категория, характеризующая затраты, связанные с выполнением основной и прочей деятельности, т. е. с изготовлением и продажей продукции, приобретением и продажей имущества, прочей деятельностью организации, выраженные в денежной оценке.

Затраты – экономическая категория, характеризующая затраты предприятий и организаций в денежной и натуральной форме, которые уменьшают активы по их видам. К ним относятся: затраты денежных и материальных средств инвестиционного характера; затраты сырья и материалов в денежном и натуральном измерении; рабочего времени – в человеко-часах, человеко-днях, энергии – киловатт-час и т. п.

Понятие «затраты» как экономическая категория шире понятий «расходы» и «издержки».

Издержки производства – экономическая категория, включающая расходы, которые осуществляются за счет уже вновь созданной, прибавочной стоимости, к которым можно отнести затраты по содержанию социально-культурных учреждений, по доставке товаров от производства до потребителя, издержки управления, подготовки кадров, здравоохранения и т. п. [7].

Взаимосвязь понятий «затраты», «издержки», «расходы», можно представить схематично (рис. 2).



Рис. 2. Взаимосвязь понятий «затраты», «издержки» и «расходы»

Особенности затрат как объекта внутривоздейственного контроля заключаются в следующем:

- в динамизме, при котором затраты находятся в постоянном движении, изменении (изменение цен на приобретаемые средства труда, нормы расхода трудовых затрат);
- многообразии (многоэлементный состав), требующем применения различных приемов и методов управления ими;
- трудностях измерения, учета и оценки (абсолютно точных методов измерения и учета затрат нет);
- сложности и противоречии влияния затрат на финансовый результат.

Субъектом контроля в данном случае выступает тот, кто совершает контрольные действия и мероприятия, например служба внутреннего аудита, внутренний аудитор, менеджер организации и т. д.

Организация как составная часть СВК содержит следующие компоненты:

– форма (модель) контроля – способ организации и выражения совокупности контрольных процедур. В данном случае это единица управления, выполняющая контрольные функции. Единицей управления могут выступать служба внутреннего аудита, внутренний аудитор, должностное лицо, исполняющее определенные контрольные функции и т. д.

Наиболее эффективная модель организации внутрихозяйственного контроля в организациях ПК может быть представлена одним из следующих способов (рис. 3).



Рис. 3. Модель организации внутрихозяйственного контроля

По мнению автора, собственный внутренний аудит – наиболее эффективная модель контроля, т. к. предполагает помимо наличия внутренних аудиторов еще и специалистов, имеющих опыт работы в различной области деятельности (экономист, финансист, юрист, технолог, специалист в области информационных технологий и т. д.);

– планирование работы и программа контроля – оформленный план реализации определенных контрольных мероприятий, указывающий цели и задачи, объекты контроля, конкретных исполнителей, последовательность выполнения, использование процедур контроля и т. д. [1];

– технология контроля – инструментарий, включающий совокупность определенных методов и процедур контроля;

– техническое и информационное обеспечение контрольной деятельности – совокупность учетной, нормативно-справочной, технико-экономической документации; использование информационных систем – технических средств; программного обеспечения; базы данных и т. д.

Основной частью системы внутрихозяйственного контроля управления затратами являются элементы управленческого цикла.

Результативность контроля управления затратами в организациях ПК зависит от комплексного понимания менеджерами основных аспектов этого процесса. Управление затратами предполагает выполнение всех функций, присущих управлению любым объектом, т. е. разработку и реализацию решений, а также контроль за их выполнением.

Функции управления затратами реализуются как раз через элементы управленческого цикла. Взаимосвязь, взаимозависимость и роль каждого элемента в процессе управления затратами может быть представлена схематично (рис. 4).

Для исследования и контроля затрат, а следовательно, в целях эффективного управления ими используется классификация, предполагающая группировку затрат по определенным признакам. Детализация информации о затратах

организуется руководителями организаций ПК самостоятельно в зависимости от видов деятельности и сообразно целям управления и составления отчетности. Поскольку деятельность организаций ПК сопряжена с многообразными видами затрат, нельзя ограничиться однозначной классификацией.

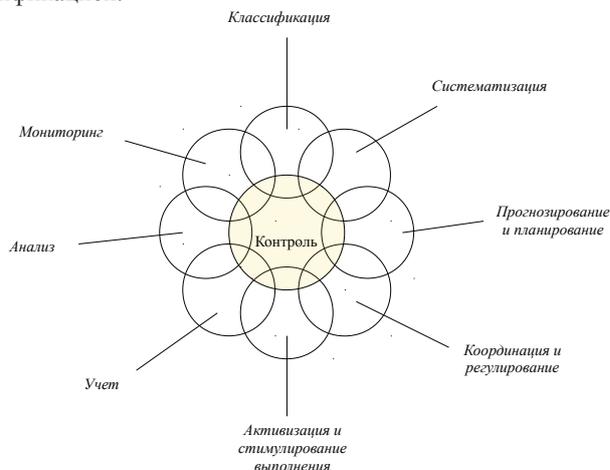


Рис. 4. Интеграция функции контроля и элементов управленческого цикла

Необходимым условием эффективного управления затратами в организациях ПК является их систематизация. Для систематизации затрат необходимо соблюсти следующий алгоритм действий [5]:

1. Необходимо понять, где и на что тратятся деньги, т. е. выделить центры затрат (cost-центры). Здесь важно, чтобы структура организации: процессы, полномочия, ответственность – была прозрачна и понятна. Одновременно с выделением центров затрат необходимо детализировать статьи затрат. Основными принципами детализации являются отсутствие статьи «Прочие затраты» и смешанных статей переменных и постоянных затрат.

2. Далее следует определить зоны ответственности. Для этого требуется сформировать матрицу ответственности, в которой должны быть отражены все затраты организации и подразделений – по местам их возникновения и по видам затрат.

3. Затем необходимо установить нормативы затрат. Без качественных нормативов вопрос о рациональности затрат становится совершенно бессмысленным. Трудоемкость разработки зависит как от масштабов деятельности организации, так и от конкретной отрасли.

4. Весьма важен анализ существующих затрат. Используя матрицу ответственности и нормативы затрат, можно выяснить, имеет ли место в организации нерациональное использование ресурсов, и если да, то где именно.

Прогнозирование и планирование затрат подразделяется на перспективное (на стадии долгосрочного планирования) и текущее (на стадии краткосрочного планирования). Если точность долгосрочного планирования затрат невелика и подвержена влиянию инфляции, поведения конкурентов, политики государства в области экономического управления, а иногда и форс-мажорных обстоятельств, то краткосрочное планирование затрат, отражающее нужды ближайшего будущего, более точно, поскольку обосновывается годовыми, квартальными расчетами.

Координация и регулирование затрат предполагает сравнение фактических затрат с запланированными, выявление отклонений и принятие оперативных мер по их

ликвидации. Своевременная координация и регулирование затрат позволяют предприятию избежать серьезного срыва выполнения запланированного экономического результата.

*Активизация и стимулирование* подразумевает изыскание способов воздействия, побуждающих соблюдать установленные планом затраты и находить возможности их снижения, не только на управленческий персонал организации, но и на работников и сотрудников организации. Подобный образ действий может мотивироваться как материальными, так и моральными факторами.

*Учет* как элемент управления затратами необходим для подготовки информации в целях принятия правильных хозяйственных решений.

*Анализ затрат*, как элемент функции контроля, помогает оценить эффективность использования всех ресурсов предприятия, выявить резервы снижения затрат в торговле, собрать информацию для подготовки планов и принятия рациональных управленческих решений в области затрат. Затраты подвергаются анализу как в целом по предприятию, так и по его подразделениям, экономическим элементам затрат и калькуляционным статьям, видам деятельности, единицам продукции (работ, услуг) и другим объектам учета.

При этом экономический (управленческий) анализ необходимо проводить по двум основным направлениям:

- внутрихозяйственный отраслевой и подотраслевой (промышленное производство, торговля и т. д.) анализ;
- межхозяйственный (сравнительный), т. е. сравнительный анализ показателей данного предприятия и передовых хозяйств района, области и т. д.

По этим направлениям для проведения анализа затрат и себестоимости продукции могут быть использованы следующие методы:

- анализ показателей и рядов динамики;
- метод цепных подстановок;
- индексный метод анализа;
- метод статистических группировок;
- корреляционно-регрессионный метод анализа;
- экономико-математическое моделирование.

Внутрихозяйственный (отраслевой) анализ заключается в расчленении себестоимости по элементам затрат или статьям калькуляции. При этом на первом этапе из общей себестоимости выделяются в стоимостных и относительных показателях элементы затрат.

Межхозяйственный анализ себестоимости – это метод вскрытия резервов ее снижения путем непосредственного сопоставления определяющих ее факторов между предприятиями одних и тех же или различных производственных типов. Размеры резервов снижения себестоимости определяются в основном степенью сопоставимости (однородности) продукции анализируемых хозяйств.

Обычно межхозяйственный анализ осуществляется либо по отдельным видам продукции, либо по затратам на рубль товарной продукции. Затем сопоставляются статьи затрат и устанавливаются причины их расхождений. Межхозяйственный анализ эффективен при решении конкретных вопросов, так как его основа – непосредственное сопоставление себестоимости и соответствующих ей факторов.

Таким образом, межхозяйственный анализ позволяет глубоко проникнуть в содержание себестоимости, выявить причины ее формирования и наметить пути использования внутрипроизводственных резервов [5].

Функция *мониторинга* в системе управления затратами обеспечивает обратную связь, сравнение запланированных и фактических затрат. Эффективность контроля обуслов-

ливается корректирующими управленческими действиями, направленными на приведение фактических затрат в соответствие с запланированными или на уточнение планов, если эти последние не могут быть выполнены вследствие объективного изменения условий хозяйствования.

Именно выполнение указанных функций управления по всем элементам составляет цикл воздействия управляющей подсистемы (внутрихозяйственный контроль) на управляемую подсистему (управление затратами).

Методы внутрихозяйственного контроля – это способы достижения поставленной цели. Целесообразно использовать следующие методы:

а) общенаучные приемы исследования объектов контроля – анализ, синтез, индукция, дедукция, аналогия, моделирование, абстрагирование;

б) собственные эмпирические приемы – наблюдение, инвентаризация, сверка, встречная проверка, документальная проверка, инспектирование, сканирование, обследование, специальная проверка, прослеживание и т. д.;

в) приемы смежных экономических наук – методы математической статистики, теории вероятностей, экономического анализа, экономико-математические методы.

Эффективность функционирования СВК управления затратами обеспечивается при соблюдении **базовых** (общепринятых) и **этических принципов** – основных правил, охватывающих контрольную деятельность в целом.

Базовые принципы:

– *принцип ответственности*. Каждый субъект контроля за ненадлежащее выполнение обязанностей несет ответственность;

– *принцип сбалансированности*. При определении обязанностей субъекта контроля должен быть предписан соответствующий объем прав и возможностей и наоборот;

– *принцип своевременного сообщения об отклонениях*. Информация об отклонениях должна быть представлена лицам, уполномоченным принимать решения по соответствующим отклонениям, в максимально короткие сроки. Если сообщение запаздывает, то нежелательные последствия отклонений усугубляются, кроме того, объект переходит уже в другое состояние (действие), что лишает смысла сам проведенный контроль;

– *принцип интеграции*. Любой элемент управления не может существовать обособленно. Контроль необходимо рассматривать в корреляции с другими элементами в едином контуре процесса управления;

– *принцип соответствия*. Степень сложности СВК должна соответствовать степени сложности подконтрольной системы. Необходимо, чтобы звенья СВК могли быстро реагировать на изменения соответствующих звеньев системы объектов внутреннего контроля организации;

– *принцип постоянства*. Постоянное адекватное функционирование СВК позволит вовремя предупреждать возможности возникновения отклонений, а также своевременно их выявлять;

– *принцип комплексности*. Объекты различного типа должны быть охвачены адекватным контролем, нельзя добиться общей эффективности, сосредоточив контроль только над относительно узким кругом объектов;

– *принцип разделения обязанностей*. Функции между сотрудниками распределяются таким образом, чтобы за одним человеком не были закреплены одновременно несколько функций.

Также в процессе осуществления своих функций субъекты контроля должны руководствоваться этически-

ми принципами: *честности, объективности, конфиденциальности, профессиональной компетентности, независимости.*

Следующей составной частью СВК управления затратами является **мониторинг средств контроля**. Мониторинг средств контроля предполагает наблюдение за тем, как функционируют средства контроля и изменены ли они надлежащим образом в случае необходимости. Мониторинг средств контроля представляет собой процесс эффективного функционирования СВК во времени. Мониторинг осуществляется с целью обеспечения непрерывной эффективной работы средств контроля [1].

Таким образом, можно сказать, что СВК управления затратами в организациях ПК представляет собой многоэлементную систему, состоящую из совокупности составных частей. Интеграция и взаимодействие частей СВК управления затратами является необходимым условием эффективного функционирования данной системы в общей системе управления организацией. Правильно организованная СВК управления затратами становится одним из главных инструментов управленческой деятельности организации, который призван обеспечить стабильность, конкурентоспособность, эффективное функционирование и динамичное развитие организаций ПК.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Об утверждении федеральных правил (стандартов) аудиторской деятельности : постановление Правительства РФ от 23.09.2002 № 696 (ред. от 22.12.2011) // Собрание законодательства РФ. 2002. № 39. Ст. 3797.
2. Концепция развития потребительской кооперации Российской Федерации до 2015 года // Официальный сайт Центросоюза РФ [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.rus.coop/> (дата обращения: 12.03.2012).
3. Бурцев А. В. Организация системы внутреннего контроля коммерческой организации. М.: Экзамен, 2000. 320 с.
4. Калиничева Р. В., Шохнех А. В. Организация, технология и экономическая эффективность деятельности внутреннего аудита : учеб. пособие. Волгоград: Волгоградское научное издательство, 2005. 202 с.
5. Хамидуллина Г. Р. Управление затратами: планирование, учет, контроль и анализ издержек обращения. М.: Экзамен, 2004. 352 с.
6. Абдукаримов И. Т., Абдукаримова Л. Г. Оценка и анализ производственных затрат и их роль в эффективном управлении предпринимательской деятельности // Финансы: планирование, управление, контроль. 2011. № 4. С. 35.
7. Кашанова О. Ю. Оценка системы внутреннего контроля по международным стандартам аудита // МСФО и МСА в кредитной организации. 2010. № 3. С. 18
8. Насретдинов И., Мирзаголямова З. Модернизация кооперативного образования – основа конкурентоспособности кадров // Кадровик. Кадровый менеджмент. 2009. № 8. С. 26.
9. Балашова Н. Н., Носко О. В. Роль бюджетирования в системе планирования и контроля деятельности предприятия // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2012. № 1 (18). С. 166–170.
10. Глущенко А. В., Гришкеева З. В. Инструменты стратегического управленческого учета // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2012. № 1 (18). С. 170–173.

## REFERENCES

1. On the approval of the federal regulations (standards) of the audit activity : decree of the RF Government dated 23.09.2002 # 696 (revision as of 22.12.2011) // Collection of the RF legislation. 2002. # 39. Article 3797.
2. Concept of the Russian Federation consumer cooperatives development through 2015 // Official site of the RF Tsentrosoyuz [Electronic resource]. Access mode: <http://www.rus.coop/> (date of viewing: 12.03.2012).
3. Burtsev A. V. Burcev A. B. Arrangement of the system of internal control of commercial activity. M.: Ekzamen, 2000. 320 p.
4. Kalinicheva R. V., Shokhnekh A. V. Arrangement, technology and economic effectiveness of internal audit: Textbook. Volgograd: Volgograd scientific publisher, 2005. 202 p.
5. Khamidullina G. R. Costs management: planning, accounting, control and analysis of the turnover expenses. M.: Ekzamen, 2004. 352 p.
6. Abdugarimov I. T., Abdugarimova L. G. Evaluation and analysis of production expenses and their role in effective management of the entrepreneur activity // Finances: planning, management, control. 2011. # 4. P. 35.
7. Kashanova O. Yu. Evaluation of the system of internal control in compliance with the audit international standards // IFRS and ISA in the credit company. 2010. # 3. P. 18
8. Nasretidinov I., Mirzagolyamova Z. Modernization of cooperative education is the basis of the personnel competitiveness // Human resources management. 2009. # 8. P. 26.
9. Balashova N. N., Nosko O. V. The role of budgeting in the system of planning and control of the company activity // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2012. # 1 (18). P. 166–170.
10. Glushchenko A. V., Grishkeyeva Z. V. Tools of strategic management accounting // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2012. # 1 (18). P. 170–173.