

7. ВНУТРЕННИЙ АУДИТ

7.1. ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ И ТРЕБОВАНИЯ КОНТРОЛЯ

Глинская О.С., к.э.н., доцент кафедры экономики и аудита;

Скорикова И.С., аспирант кафедры экономики и аудита

Автономная некоммерческая организация высшего профессионального образования Центросоюза РФ «Российский университет кооперации», Волгоградский кооперативный институт (филиал)

В статье приведены основные понятия контроля, контроля логистических затрат, розничной сетевой торговли. Представлена система взаимосвязи контроля с различными этапами деятельности организаций. Изложены основные цели и задачи контроля. Рассмотрены основные требования для основы эффективного функционирования системы внутреннего контроля в организации.

На современном этапе развития экономики одну из главных ролей занимают бизнес-структуры, стабильность и прогрессивность эволюции которых напрямую зависит от организации контроля на каждом этапе их деятельности. Понятие «контроль» является многозначным. В переводе с французского слово *controle* означает проверочный документ. Довольно долгое время контроль связывали с проверкой правильности составления документов. В словарях и энциклопедиях контроль определяется как:

- проверка чего-либо; проверка правильности тех или иных действий в области производства и управления;
- наблюдение с целью проверки;
- учреждение или тот, кто занимается проверкой отчетности, деятельности какого-либо другого учреждения или ответственного лица.

Контроль – проверка, а также постоянное наблюдение в целях проверки или надзора [8, с. 292].

Контроль – (от фр. *controle* – «проверка») – составная часть управления экономическими объектами и процессами, заключается в наблюдении за объектом с целью проверки соответствия наблюдаемого состояния объекта желаемому и необходимому состоянию, предусмотренному законами, положениями, инструкциями, другими нормативными актами, а также так же планами, договорами, проектами, соглашениями [10, с. 161].

По мнению М.В. Мельник, контроль определяется по – разному: как средство, фактор, форму, элемент, функцию, вид деятельности, систему, обратную связь, условие, регулятор, гарант, явление, институт, метод, правомочие, атрибут и т.д. [6, с. 12].

И.П. Драгена дает следующее понятие: контроль – комплексное изучение деятельности организаций и их структурных подразделений, экономической эффективности и законности осуществляемых хозяйственных операций, достоверности учетной информации и бухгалтерской отчетности, состояния объектов контроля. Контроль охватывает все стороны финансово – хозяйственной деятельности организаций, в основе которой лежат принципы документального и фактического контроля [3, с. 7].

Н.Л. Маренков считает, что рассматривать контроль следует в трех основных аспектах:

- контроль как систематическая и конструктивная деятельность руководителей, органов управления, одна из их управленческих функций, т.е. контроль как деятельность;

- контроль как завершающая стадия процесса управления, сердцевинной которой является механизм обратной связи;
- контроль как неотъемлемая составляющая процесса принятия и реализации управленческих решений, непрерывно участвующая в этом процессе от его начала и завершения [5, с. 11]. Данные представления о контроле более полно отражают его суть, позволяют рассматривать контроль как отдельную деятельность, а не вспомогательный инструмент управления.

Академик В.Г. Афанасьев рассматривал контроль как труд по наблюдению и проверке соответствия процесса функционирования объекта, принятым управленческим законам, планам, нормам, стандартам, правилам, приказам и т.д.; выявлению результатов воздействия субъекта на объект, функциональных отклонений от требований управленческих решений, от принятых принципов организации и регулирования. Выявляя отклонения и их причины, работники контроля определяют пути корректирования организации объекта управления, способов воздействия на объект с целью преодоления отклонений, устранения препятствий на пути оптимального функционирования системы [1, с. 125].

Профессор З.П. Румянцова предлагает выделить следующее понятие и содержание контроля [12, с. 126], контроль – это управленческая деятельность, задачей которой является количественная и качественная оценка и учет результатов работы организации. Контроль является функцией процесса управления, его важнейшей частью, которая обеспечивает обратную связь и позволяет непрерывно повторять циклический процесс управления на новой основе.

Контроль – это аналитическая функция, которая включает целенаправленные наблюдения за течением процессов в объекте управления, сравнение величины контролируемого параметра с заданной программой (эталоном), выявление отклонений от программы (эталоны), их места, времени, причины и характера [2, с. 9].

На основании вышеизложенного, контроль можно выделить как самостоятельный процесс, направленный на поддержание функционирования экономического субъекта, с помощью которого выявляются его слабые и сильные стороны. Контроль позволяет провести проверку целесообразности и законности деятельности организаций, выявить степень и стадии реализации поставленных задач и планов, определить их правильность и важность. Также контроль способствует выявлению отклонений от намеченных планов, определяет дальнейшие пути наиболее эффективной деятельности.

Сформулируем следующее определение контроля, контроль – это систематизированный процесс, направленный на выявление изменений фактических в сравнении с запланированными результатами деятельности организации, показывающий целесообразность выбранной стратегии управления, позволяющий своевременно внести корректирующие действия, способствующие достижению поставленных задач, с целью получить максимально возможные экономические блага.

Контроль – это функция управления, осуществляющая надзор за выполнением работ структурных подразделений, участвующих в хозяйственно – экономической деятельности организаций.

Контроль является одной из функций управления, включает в себя разработку системы деятельности ор-

ганизаций, определенных критериев и стандартов, проверку за исполнением соблюдения данных критериев и стандартов, а также вносит корректирующие действия, направленные на устранение и (или) минимизацию отклонений.

Цель контроля – изучение деятельности объекта, для возможности принять правильные и своевременные управленческие решения, устранить проблемы организаций.

Основными задачами контроля являются:

- оценка состояния контролируемого объекта в соответствии с установками и стратегией;
- определение возможных отклонений и устойчивости организаций;
- осуществление корректировки, если она необходима и возможна.

Контроль позволяет ответить на такие вопросы.

- Насколько стратегия организации является перспективной?
- Сможет ли организация достичь поставленных целей?
- Насколько соблюдается трудовая дисциплина работников?
- Возможны ли альтернативы управления организацией?
- Является ли деятельность организации законной и т.д.

Контроль тесно взаимосвязан практически с каждой стадией процесса деятельности организации, результаты контроля наиболее полно и объективно показывают правильность и целесообразность ведения политики управления.

Важна также сама организация контроля:

- должны четко выделяться объекты и субъекты контроля, соблюдаться права, ответственность, полномочия контролирующих и контролируемых структур;
- контроль должен проводиться с определенной своевременностью и частотой, со строгим определением контролируемых параметров;
- ведущую роль играет «прозрачность» и точность контроля;
- контроль должен иметь свою стратегию и нацеленность на результат.

На рис. 1 авторами представлена система взаимосвязи контроля с различными этапами деятельности организаций.

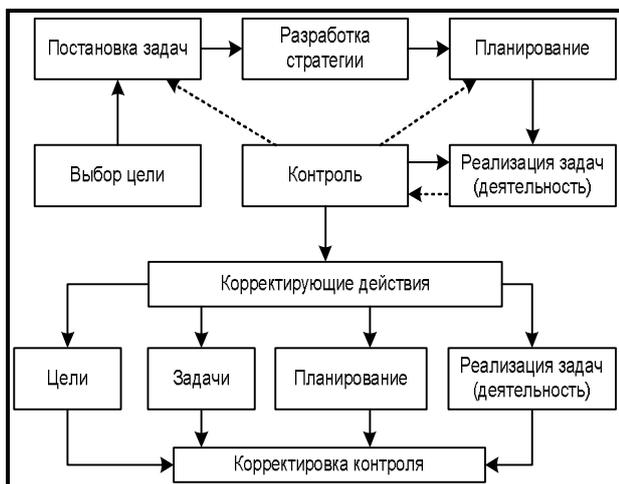


Рис. 1. Система взаимосвязи контроля

Все процессы, происходящие в организации от выбора цели, до непосредственной деятельности находятся в непрерывной связи между собой. Выявить результативность деятельности помогает контроль, который, в свою очередь, может повлечь за собой корректирующие действия, направленные на устранение отклонений от

заданной цели. Корректирующие действия могут коснуться не только деятельности организации, процесса реализации поставленных задач, а также планирования, задач и самих целей. В результате контроля можно определить не только состоятельность процесса деятельности организации (соблюдение стандартов, норм, следование стратегии, неукоснительное выполнение плана, исполнение работников своих обязанностей и т.д.), но и показать правильность постановки самих целей, их актуальность и достигаемость. Исходя из этого, возможна корректировка и самого контроля, выявляются соответствия его требованиям и нормам, уместности, динамичности, честности, точности, правильности определения масштабов проводимого контроля. Контроль должен быть всеобъемлющим, происходить практически на каждом этапе деятельности организаций, для того чтобы имелась возможность внести коррективы до выявления результатов работы (на рис. 1 отмечено пунктирными стрелками).

Виды контроля отражены в работах Л.А. Жигуна, В.В. Бурцева, М.Ф. Овсийчук, Н.Л. Маренкова, З.П. Румянцевой, общий вид контроля представлен в табл. 1.

Таблица 1

ВИДЫ КОНТРОЛЯ

№	Показатель	Вид контроля
1	По взаимоотношению контролируемых и контролирующих организаций	Внутренний контроль. Внешний контроль
2	По широте диапазона контроля	Полный контроль. Частный контроль. Выборочный контроль. Сплошной контроль
3	По периодичности контроля	Стратегический контроль. Тактический контроль. Оперативный контроль
4	По числу контролируемых величин	Единичный контроль. Множественный контроль
5	По времени осуществления	Предварительный контроль. Текущий контроль. Последующий контроль
6	По источнику данных	Документальный контроль. Фактический контроль. Автоматизированный контроль
7	По характеру контрольных мероприятий	Плановый контроль Внезапный контроль
8	По функциональному назначению	Государственный контроль. Управленческий контроль. Правовой контроль. Технический контроль. Ценовой контроль

В.В. Бурцев указывает совокупность принципов и требований для основы эффективного функционирования системы внутреннего контроля.

1. Требование подконтрольности каждого субъекта внутреннего контроля, работающего в организации. В должностных инструкциях необходимо предусматривать следующее условие: выполнение контрольных функций каждого субъекта должно быть подконтрольно на предмет качества другому субъекту внутреннего контроля, без какого бы то ни было дублирования. В надлежащем исполнении контрольных функций такими субъектами внутреннего контроля, как председатель правления, президент, вице-президент, главный исполнительный директор, главный аудитор, главный контроллер, председатель ревизионной комиссии заинтересованы, прежде всего, владельцы организации. Поэтому деятельность перечисленных выше субъектов должна контролироваться собственниками ор-

- ганизации посредством услуг независимых экспертов различного профиля, в том числе внешних аудиторов.
2. Требование ущемления интересов. Необходимо создавать специальные условия, при которых любые отклонения ставят какого-либо работника или подразделение организации в невыгодное положение и побуждают их к регулированию «узких мест». Необходимость таких условий обуславливается возможностью появления отклонений, в которых определенные работники или коллектив заинтересованы.
 3. Недопущение концентрации прав первичного контроля в руках одного лица. Сосредоточение первичного контроля в одних руках может привести к недостоверному учету в интересах данного лица.
 4. Требование заинтересованности администрации. Функционирование системы внутреннего контроля не может быть эффективным без честности, должной заинтересованности и участия должностных лиц управления.
 5. Требование компетентности, добросовестности и честности субъектов внутреннего контроля. Если персонал организации, в служебные функции которого входит осуществление контроля, не обладает этими характеристиками, то даже идеально организованная система внутреннего контроля не сможет быть эффективной.
 6. Требование приемлемости (пригодности) методологии внутреннего контроля. Ставящиеся перед центрами ответственности контрольные цели и задачи должны быть рациональными. Необходимо целесообразное распределение контрольных функций. Программы внутреннего контроля и применяемые методы должны быть целесообразными.
 7. Требование непрерывности развития и совершенствования. Со временем даже самые прогрессивные методы управления устаревают. Система внутреннего контроля должна быть построена таким образом, чтобы можно было гибко ее «настраивать» на решение новых задач, возникающих в результате изменения внутренних и внешних условий функционирования организации, и обеспечить возможность ее расширения и модернизации.
 8. Требование приоритетности. Абсолютный контроль над обычными незначительными операциями (например, мелкими расходами) не имеет смысла и только отвлекает силы от более важных задач. Но если высшее руководство считает, что какие-либо области деятельности организации имеют стратегическое значение, то в каждой такой области обязательно должен быть налажен контроль, даже если эта область с трудом поддается измерению по принципу затраты – эффект.
 9. Исключение ненужных этапов шагов процедур в проведении контроля. Контроль необходимо организовывать рационально, так как это часто связано с дополнительными затратами труда и средств.
 10. Требование оптимальной централизации (или адекватности оргструктуры). Динамичность, устойчивость, непрерывность функционирования системы внутреннего контроля обуславливается единством и оптимальным уровнем централизации оргструктуры организации. Оргструктура должна соответствовать размерам и степени сложности организации. Конечно, у каждого типа оргструктур есть свои недостатки, например, медленное движение информации и принятие решений в линейно-функциональной структуре или несовпадение интересов «верхов» и «низов» в многоуровневой иерархии дивизиональной структуры. Необходимо оценивать сильные и слабые стороны каждого варианта.
 11. Требование единичной ответственности. Каждая отдельная контрольная функция должна быть закреплена только за одним центром ответственности. Во избежание ответственности недопустимо закрепление отдельной функции за двумя или несколькими центрами ответственности. Но закрепление нескольких контрольных функций за одним центром ответственности вполне допустимо.
 12. Требование потенциального функционального замещения. Временное выбытие отдельных субъектов внутреннего контроля не должно прерывать контрольные проце-

- дуры. Для этого каждый работник (субъект внутреннего контроля) должен уметь выполнять контрольную работу вышестоящего, нижестоящего и одного-двух работников своего уровня во избежание потери адекватной связи с объектом контроля за время их выбытия. Данный принцип распространяется и на центры ответственности.
13. Требование регламентации. Эффективность функционирования системы внутреннего контроля прямо связана с тем, насколько подчинена регламенту контрольная деятельность в организации. Насколько деятельность подчинена четкому регламенту — настолько можно ожидать от нее успеха. Конечно, все предусмотреть невозможно; приходится принимать решения в условиях неопределенности, но там, где это, возможно, необходимо формально установить правила, регулирующие порядок деятельности.
 14. Требование взаимодействия и координации. Контроль должен осуществляться на основе четкого взаимодействия всех подразделений и служб организации. Необходима четкая координация их усилий для решения поставленных задач контроля [13].

Требования, предложенные В.В. Бурцевым, отвечают всем современным параметрам организации контроля, являются необходимыми и аргументированными. Безусловно, важна подконтрольность каждого субъекта внутреннего контроля, где главенствующую контрольную функцию выполняет наиболее заинтересованное лицо – владелец организации. Требование ущемления интересов говорит о том, что каждый работник, участвующий в контроле, а также непосредственно в деятельности организации, должен отличаться честностью, компетентностью и стремлением улучшить достигнутый результат, сохранить и преумножить свою деловую репутацию. Как отмечает автор, контроль должен непрерывно и постоянно совершенствоваться, быть гибким, лавировать в условиях перемен.

Так же контроль является инструментом, с помощью которого можно решить задачи, стоящие перед организацией, результаты, полученные после проведения контроля, ложатся в основу формирования новых целей и задач, способствующих дальнейшему развитию компании. Контроль должен отвечать своевременности, для того чтобы имелась возможность внести поправки и координацию в работу организации, и простоте, мотивированной целесообразностью, удобством и экономичностью.

Для достижения поставленных целей, снижения уровня расходов, оптимизации прибыли, повышения экономической эффективности деятельности организации розничной торговой сети, необходим своевременный, полный, достоверный контроль логистических затрат.

Рассмотрим следующие определения розничной торговой сети.

- Розничная торговая сеть – это совокупность розничных торговых предприятий и других торговых единиц, размещенных в определенной территории с целью продажи товаров и обслуживание покупателей. Торговая сеть обеспечивает возможность быстро, удобно, с минимальной затратой сил и времени приобретать нужные товары и услуги в условиях свободного выбора из широкого и глубокого ассортимента, недалеко от места работы и жилья, в удобном количестве [11, с. 257].
- Розничная торговля – любая деятельность по продаже товаров или услуг непосредственно конечным потребителям для их личного некоммерческого использования [4].

Розничная торговая сеть представляет собой совокупность торговых предприятий (магазинов и других пунктов продажи товаров). Она составляет основу материально-технической базы торговли. В розничной торговой сети завершается процесс обращения товаров

и доведения их до непосредственных потребителей. Рациональное построение розничной торговой сети страны, выбор правильного направления ее развития определяется социальными, экономическими и организационными предпосылками. Наблюдающиеся в последние годы со времени перехода к рынку, сдвиги:

- увеличение объема производства;
- повышение уровня занятости трудоспособного населения;
- рост социального обеспечения;
- расширение внешнеэкономической деятельности предъявляют качественно новые требования к торговому обслуживанию покупателей [8].

Резюмируя, отметим, что розничная сетевая торговля, является большим комплексом, отдельные элементы которого – находятся на разной территориальной удаленности друг от друга (торговые организации, находящиеся на территории района, города, области, страны, зарубежья), осуществляют свою деятельность на основе общей стратегии, под единым товарным знаком, имеют единство стиля и общее управление.

Рассмотрим понятие логистического контроля: логистический контроль – это упорядоченный и по возможности непрерывный процесс обработки логистических данных для выявления отклонений или расхождений между плановыми и фактическими значениями логистических показателей, а также анализ этих отклонений для выявления причин расхождений [6].

Также можно отметить следующее: контроль логистических затрат представляет собой ряд мероприятий, нацеленных на удержание затрат в строго намеченных границах и включает в себя контроль на каждом звене логистической цепи, от выбора продукции для реализации до ее конечной станции – потребителя.

Контроль логистических затрат необходимо проводить на каждом этапе логистического процесса, для того чтобы выявить отклонения от поставленных планов, предопределить возможность возникновения этих отклонений, скоординировать свои действия и направить их на оптимизацию затрат.

Для эффективности контроля логистических затрат, необходимо учитывать не только логистические затраты конкретной организации, осуществляющей реализацию товаров народного потребления, но и принимать во внимание затраты понесенные сторонними организациями, участвующими в процессе товародвижения. К таким организациям относятся:

- маркетинговые агентства, изучающие рынок спроса и предложений;
- поставщики продукции;
- транспортные компании, осуществляющие перевозки и др.

Контроль должен проводится комплексно и непрерывно, выявлять наличие деловой репутации у организаций – партнеров, с целью минимизации логистических затрат, начиная с самых первых стадий всего логистического процесса.

Необходимо проводить проверку качества закупаемых товаров, их соответствия стандартам и техническим условиям. Контролировать состояние товарных запасов, с целью предотвращения переизбытка продукции или ее отсутствия. Контроль соблюдения условий поставок, так как нарушение сроков поставки приведет к затратам связанным с простоем складских помещений, а в будущем к невыполнению плана по реализации продукции (выполнение плана продаж).

Литература

1. Афанасьев В.Н. Человек в управлении обществом [Текст] / В.Н. Афанасьев. – М. : Политиздат, 1977. – 382 с.
2. Жигун Л.А. Менеджмент: современные основы организации контроля на предприятии [Текст] / Л.А. Жигун. – Ростов н/Д : Феникс, 2007. – 469 с.
3. Контроль и ревизия [Текст] : учеб. пособие / коллектив авт. ; под ред. д-ра экон. наук. проф. М.Ф. Овсийчук. – М. : КНОРУС, 2005. – 224 с.
4. Котлер Ф. Основы маркетинга [Электронный ресурс] / Филипп Котлер. URL: http://polbu.ru/kotler_marketing/ch57_i.html / 20.02.2011.
5. Маренков Н.Л. Контроль и ревизия [Текст] / Н.Л. Маренков ; Экономико-финансовый институт. – Ростов н/Д : Феникс, 2004. – 416 с. (Высшее образование).
6. Мельник М.В. и др. Ревизия и контроль [Текст] : учеб. пособие / М.В. Мельник, А.С. Пантелеев, А.Л. Звездин ; под ред. проф. М.В. Мельник. – М. : ФБК-ПРЕСС, 2005. – 520 с.
7. Миротин Л.Б. Управление логистикой на предприятии [Электронный ресурс] / Л.Б. Миротин, Ы.Э. Ташбаев . URL: <http://www.ec-logistics.ru/articles.htm?id=136> / 25.02.2011 г.
8. Ожегов С.И. Толковый словарь русского языка [Текст] : 80 000 слов и фразеологических выражений / С.И. Ожегов, Н.Ю. Шведова ; Ин-т русского языка им. В.В. Виноградова. – 4-е изд., доп. – М. : Азбуковник, 1999. – 944 с.
9. Понятие розничной торговой сети, ее виды и значение. [Электронный ресурс]. URL: <http://uchebnik.kz/roznichnaya-i-optovaya-torgovlya> / 25.02.2011 г.
10. Райзберг Б.А. и др. Современный экономический словарь [Текст] / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. – М. : ИНФРА-М, 1997. – 496 с.
11. Торговое дело: экономика, маркетинг, организация. [Текст] : учеб. / под общ. ред. проф. Л.А. Брагина и проф. Т.П. Данько. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 560 с.
12. Управление организацией [Текст] : учебник / под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2007. – 736 с.
13. Экономический контроль, его сущность и функции в обществе [Электронный ресурс]. URL: <http://www.leasingworld.ru/audit/861-jekonomicheskij-kontrol-ego-sushhnost-i-funkcii.html> / 10.02.2011.

*Глинская Ольга Сергеевна;
Скорикова Ирина Станиславовна*

Ключевые слова

Контроль; контроль логистических затрат; розничная торговля; система взаимосвязи контроля; виды контроля; требования к контролю.

РЕЦЕНЗИЯ

Переход к рыночной экономики поставил организации в рамки самостоятельного принятия управленческих решений. Одним из критериев принятия соответствующего решения, являются результаты проведенного контроля. Контроль позволяет провести проверку целесообразности и законности деятельности организаций, выявить степень и стадии реализации поставленных задач и планов, определить их правильность и важность.

Тема статьи является актуальной, так как в настоящее время ни одна динамично развивающаяся организация, не может обойтись без системы контроля.

Содержание работы логически взаимосвязано. В статье рассмотрены понятия контроля, предложенные ведущими отечественными учеными. Авторами выведено свое определение контроля. Также изложены такие понятия как логистический контроль, розничная торговая сеть, розничная торговля. Представлена авторская система взаимосвязи контроля с различными этапами деятельности организаций. Все процессы, происходящие в организации от выбора цели, до непосредственной деятельности находятся в непрерывной связи между собой. Выявить результативность деятельности помогает контроль, который, в свою очередь, может повлечь за собой корректирующие действия, направленные на устранение отклонений от заданной цели. Описаны основные требования, предъявляемые к внутреннему контролю.

Статья отвечает требованиям, предъявляемым к печатным публикациям, и может быть опубликована.

Шохнех А.В., д.э.н., профессор, АНО ВПО ЦС РФ Российского университета кооперации Волгоградского кооперативного института (филиала)

7.1. BASIC CONCEPTS AND REQUIREMENTS FOR CONTROL

O.S. Glinskay, Candidate of Economics Senior Lecturer of the Department of the Economy and Audit;
I.S. Skorikova, Post- graduate Student, of the Department of the Economy and Audit

Autonomous not commercial organization of higher professional education of Centrosoyus RF «Russian university of cooperation» Volgograd Cooperative Institute

The article presents the basic concepts of monitoring, control logistics costs, the retail trade network. The system of control linkages with the various stages of organization. The basic aims and objectives of the control. The basic requirements for an effective framework of internal control within the organization.

Literature

1. V.N. Afanasyev. Man in the management of the company. [Text] Moscow: Politizdat, 1977. – 382 p.
2. L.A. Zhigun. Management: the fundamentals of modern control for the enterprise [Text] / LA Zhigun. – Rostov – on – Don: Feniks, 2007. – 469 p.
3. Control and audit [text]: Tutorial / team bus., Ed. Dr. Econ. Science. prof. MF Ovsyichuk. – M.: KNORUS, 2005. – 224 p.
4. N.L. Marenkov. Control and audit. [Text] A series of «Higher Education». Moscow: Economics – Institute of Finance. Rostov – on – Don: Izd – in «Phoenix»2004. – 416 p.
5. M. Melnik, A.S. Panteleyev, A.L. Zvezdin. Audit and control [Text]: Handbook, Ed. prof. MV Miller. – Moscow: Foreign FBK – Press, 2005. – 520 p.
6. L.B. Mirotin, Y.E. Tashbaev. [Electronic resource] / Library of logistics. Logistics management in the enterprise. Mode of access: URL: <http://www.ec-logistics.ru/articles.htm?id=136> / 25.02.2011
7. S.I. Burns, N.Y. Shvedov. Dictionary of Russian language: 80,000 words and phraseological expressions [Text] / RAS. Russian Language Institute. V.V. Vinogradov. – 4 – ed. Supplemented. – M.: Azbukovnik, 1999. – 944 p.
8. The concept of retail outlets, its types and importance. [Electronic resource]. Mode of access: URL: <http://uchebnik.kz/roznichnaya-i-optovaya-torgovlya> / 25.02.2011
9. B.A. Rajzberg, L.S. Lozovsky, E.B. Starodubtseva. [Text]: Modern Dictionary of Economics. - M.: INFRA – M, 1997.- 496 p.
10. Trading business: economics, marketing, organization. [Text]: A Textbook. 2 nd ed., Revised. and add. / under total. Ed. prof. LA Bragin and prof. TP Danko. – Moscow: INFRA – AM 2000 – 560 p.
11. Management of the organization [Text]: A Textbook, Ed. A.G. Porshneva, Z.P. Rummyantseva, N.A. Salomatina. – 4 ed., Revised. and add. – Moscow: INFRA – M, 2007. – 736 p.
12. F. Kotler. [electronic resource] / Principles of Marketing. Mode of access: URL: http://polbu.ru/kotler_marketing/ch57_i.html. / 20.02.2011
13. Economic control of its nature and function in society. [Electronic resource] Mode of access: URL: <http://www. leasing-world.ru/audit/861-jekonomicheskij-kontrol-ego-sushhnost-i-funkcii.html> / 10.02.2011

Keywords

Control; control of logistics costs; retail trade; the relationship of control system; types of control; control requirements.