

Уровни навыков и глаголы

В следующей таблице приведены глаголы, включенные в список компетенций, проверяемых на экзамене P2.

Глаголы сопоставляются с четырьмя уровнями навыков, которые используются для целей оценки.

Уровень навыков		Используемые глаголы	Определение
5-й уровень	Оценка Рассмотрение или оценка проблем и использование суждения для получения выводов	Советовать Оценивать Оценивать количественно Рекомендовать Делать обзор Выбирать	Консультировать, сообщать или уведомлять Оценивать суть, способности или качество чего-либо Делать оценку или определять стоимость Предлагать порядок действий Оценивать для того, чтобы внести изменения при необходимости Выбирать вариант или порядок действий после рассмотрения альтернатив
4-й уровень	Анализ Изучение и исследование взаимосвязей отдельных областей с целью выявления причин и поиска доказательств, подтверждающих выводы	Согласовывать Анализировать Информировать Сравнивать и противопоставлять Разрабатывать Обсуждать Изучать Мониторить Расставлять приоритеты Производить	Упорядочивать Изучать подробно структуру чего-либо Делиться или обмениваться информацией Показать сходства и (или) различия между чем-либо Развивать и расширять концепцию Детально изучать проблему путем обмена аргументами Тщательно рассматривать Наблюдать и контролировать прогресс Определять порядок действий. Создавать или способствовать появлению
3-й уровень	Применение Использование или демонстрация знаний, концепций или методов	Применять Рассчитывать Проводить Демонстрировать Определять Выполнять Подготавливать Сверять Вести записи Использовать	Использовать на практике Определять или рассчитывать математически Организовывать и проводить Доказывать или показывать на практике Точно подтверждать или устанавливать путем исследования или расчета Проводить, достигать или делать Делать или подготавливать к использованию Обеспечивать или доказывать соответствие/совместимость Вести постоянный учет фактов, событий или операций Применять метод или концепцию
1/2-й уровень	Знание и понимание Восприятие и понимание значимости какой-либо области с использованием полученных знаний	Давать определение Описывать Проводить различие Объяснять Идентифицировать Иллюстрировать Перечислять Признавать Указывать Формулировать Понимать	Приводить точное определение чего-либо Указывать основные особенности Подчеркивать различия между чем-либо Делать понятным/указать значение или цель Распознавать, устанавливать или выбирать после рассмотрения Приводить пример, чтобы описать или объяснить что-либо Составлять список Идентифицировать/припоминать Полно или отчетливо излагать детали/факты Кратко излагать Понимать идеи, концепции и методы

Р2. Управление эффективностью бизнеса

Принятие среднесрочных решений, управление затратами и эффективностью деятельности.

Структура курса:

Раздел программы	Доля
А. Управление затратами для создания стоимости	20 %
В. Принятие инвестиционных решений	35 %
С. Управление эффективностью и контроль центров ответственности	30 %
Д. Риск и контроль	15 %
	100 %

Р2А. Управление затратами для создания стоимости		Уровень навыков				
Результат обучения	Содержание	Знание и понимание	Применение	Анализ	Оценка	Описание типовых задач
1. Методы управления затратами и методы трансформации затрат для контроля над затратами и повышения рентабельности	а. Попроцессное управление (ABM)	✓				, как система попроцессного управления (ABM) использует попроцессный учет затрат (ABC) для повышения рентабельности и удовлетворенности клиентов.
	б. Методы трансформации затрат	✓				Понимать обоснование использования ABC в качестве основы для управления затратами.
				✓		Использовать ABM для повышения эффективности повторяющихся вспомогательных видов деятельности.
					✓	
					✓	анализировать доходность клиентов и эффективность каналов сбыта, используя ABM, чтобы определить области для улучшения.
2. Методы управления качеством.	а. Принцип «точно в срок» (JIT)		✓			Определить влияние производства «точно в срок» (JIT), теории ограничений (ТОС) и всеобщего управления качеством (TQM) на эффективность, уровень запасов и затраты.
	б. Всеобщее управление качеством (TQM)		✓			Определить преимущества JIT, TQM и ТОС, а также влияние этих методов на принятие решений.
	в. Кайдзен		✓			демонстрировать концепции JIT, TQM и Кайдзен и то, как они стимулируют постоянное улучшение продуктов и процессов в организации.
	д. Реинжиниринг бизнес-процессов		✓			Определить, как реинжиниринг бизнес-процессов влияет на различные виды деятельности, не только на затраты.

P2A. Управление затратами для создания стоимости		Уровень навыков				
Результат обучения	Содержание	Знание и понимание	Применение	Анализ	Оценка	Описание типовых задач
3. Методы управления созданием стоимости для контроля над затратами и совершенствования цепочки создания стоимости	а. Целевое управление себестоимостью		✓			Рассчитывать целевые затраты и целевые цены и определять методы для сокращения существенных расхождений в уровне затрат.
	б. Анализ цепочки создания стоимости		✓			Определять, как исследования и разработки, дизайн продукта, технологическая среда, производство, дистрибуция, маркетинг и обслуживание клиентов работают вместе для улучшения продуктов и услуг, предоставляемых клиентам.
					✓	Анализировать цепочку создания стоимости и управление маржинальной/операционной прибылью, получаемой в рамках всей цепочки.
	с. Учет затрат в течение жизненного цикла	✓				Понимать учет затрат жизненного цикла и его значение для маркетинговых стратегий.
				✓		Использовать учет затрат жизненного цикла и бюджетирование при принятии решений о затратах.

Р2В. Принятие инвестиционных решений		Уровень навыков				
Результат обучения	Содержание	Знание и понимание	Применение	Анализ	Оценка	Описание типовых задач
1. Данные, необходимых для принятия решений	а. Релевантные денежные потоки		✓			Определять релевантные денежные потоки и их сроки для всего жизненного цикла проекта, включая учет налогов, инфляции и оборотного капитала.
				✓		Рассчитывать релевантные денежные потоки, включая учет налогов, инфляции и оборотного капитала. Использовать перпетуитеты для расчета терминальной стоимости проекта.
				✓		Определять нефинансовые факторы при принятии среднесрочных решений.
	б. Нефинансовая информация			✓		Определять выгоды, затраты и общие проблемы, связанные со сбором, анализом и представлением высококачественных данных.
				✓		Определять роль систем бизнес-аналитики в выявлении новых бизнес-возможностей и сокращении затрат.
2. Шаги и актуальные вопросы в процессе принятия решений	а. Процесс принятия инвестиционных решений	✓				Понимать процесс принятия инвестиционных решений, в том числе инициирование предложений, составление бюджетов капиталовложений, принятие решений по отдельным проектам (где суждения по качественным вопросам тесно переплетаются с финансовым анализом).
	б. Дисконтирование			✓		Определять финансовые последствия работы со среднесрочными проектами, в частности важность учета временной стоимости денег.
				✓		Использовать дисконтирование, в том числе аннуитеты, при сравнении проектов с разным жизненным циклом.
	с. Реальные опционы			✓		Использовать индекс рентабельности (PI) при нормировании капитала.
				✓		Определить реальные опционы связанные с инвестиционными проектами (опционы на расширение, прекращение или отсрочку проекта).

Р2В. Принятие инвестиционных решений		Уровень навыков				
Результат обучения	Содержание	Знание и понимание	Применение	Анализ	Оценка	Описание типовых задач
3. Методы оценки инвестиций	а. Период окупаемости (PP)		✓			Рассчитывать бухгалтерскую норму прибыли (ARR), период окупаемости (PP), чистую приведенную стоимость (NPV), внутреннюю ставку доходности (IRR), модифицированную IRR (на основе терминальной стоимости проекта).
	б. Бухгалтерская норма прибыли (ARR)			✓		Анализировать относительные сильные и слабые стороны ARR, PP, NPV, IRR, MIRR (на основе терминальной стоимости проекта).
	в. Внутренняя ставка доходности (IRR)			✓		Использовать NPV, IRR и PP для финансового анализа проектов и определения их приоритетности.
	г. Чистая приведенная стоимость (NPV)			✓		Использовать методы оценки инвестиций для определения приоритетности взаимоисключающих проектов.
					✓	Использовать методы оценки инвестиций для сравнения проектов с разными жизненными циклами.
4. Стратегии ценообразования.	а. Решения по ценообразованию	✓				Понимать ценовые решения.
	б. Стратегии ценообразования			✓		Анализировать стратегии ценообразования и финансовые последствия стратегии «снятия сливок», стратегии премиальных цен, стратегии проникновения на рынок, стратегии убыточного лидера, стратегии объединения продуктов в набор, стратегии доплаты за дополнительные функции, стратегии дифференциации продуктов для использования в различных сегментах рынка.

Р2С. Управление эффективностью и контроль центров ответственности		Уровень навыков				
Результат обучения	Содержание	Знание и понимание	Применение	Анализ	Оценка	Описание типовых задач
1. Отчеты центров ответственности	а. Центры затрат, центры доходов, центры прибыли и центры инвестиций			✓		Анализировать центры ответственности, учет по центрам ответственности и взаимосвязь со стратегией организации (например, центры затрат, доходов, прибыли и инвестиций).
				✓		Анализировать, как контролируемые и неконтролируемые расходы и доходы влияют на результаты работы менеджера центра ответственности.
				✓		Анализировать соответствующие затраты и показатели эффективности центров ответственности.
				✓		Использовать аналитику и визуализацию данных для анализа центров ответственности для улучшения управления эффективностью и подотчетности.
	б. Отчеты для принятия решений		✓		Готовить отчеты, используемые для каждого типа центра ответственности, чтобы помочь руководству оценить эффективность.	
2. Подходы к оценке эффективности и контролю организаций	а. Бюджеты и показатели эффективности		✓			Определять и рассчитывать ключевые показатели эффективности (КПЭ) для каждого типа центра ответственности (например, рентабельность, ликвидность, оборачиваемость активов, рентабельность инвестиций, остаточную прибыль и экономическую добавленную стоимость).
				✓		Проанализировать КПЭ для каждого типа центра ответственности.
	б. Другие подходы к оценке эффективности деятельности		✓			Использовать внутренний и внешний сравнительный анализ (бенчмаркинг) как ключевой ресурс для оценки эффективности.
				✓		Использовать нефинансовые показатели как ключевой ресурс для оценки эффективности.
				✓		Использовать сбалансированную систему показателей (BSC) для оценки эффективности организации с четырех основных перспектив.

Р2С. Управление эффективностью и контроль центров ответственности		Уровень навыков					
Результат обучения	Содержание	Знание и понимание	Применение	Анализ	Оценка	Описание типовых задач	
3. Поведенческие последствия и трудности трансфертного ценообразования, связанные с управлением центрами ответственности	а. Поведенческие аспекты	✓				Понимать возможные поведенческие последствия оценки эффективности в организации, включая поведенческие последствия управления и контроля эффективности в центрах ответственности и поведенческие последствия, возникающие в дивизиональных структурах, включая внутреннюю конкуренцию и внутреннюю торговлю.	
	б. Системы трансфертного ценообразования и этические аспекты	✓				Понимать теорию трансфертного ценообразования, включая совершенный рынок, несовершенный рынок и отсутствие рынка для промежуточного продукта.	
				✓			Рассчитывать трансфертные цены: на основе переговоров, по методу «затраты плюс», на основе переменных затрат.
				✓			Использовать двойные трансфертные цены (dual prices) и двухкомпонентный тариф (two-part tariff) как средство решения некоторых проблем, возникающих при принятии решений о трансфертном ценообразовании.
				✓			Определять, как различные методы трансфертного ценообразования влияют на автономию менеджера, его мотивацию, соблюдение принципа единства целей и эффективность подразделения.
					✓		Анализировать влияние трансфертного ценообразования на рентабельность подразделений и группы.

P2D. Риск и контроль		Уровень навыков				
Результат обучения	Содержание	Знание и понимание	Применение	Анализ	Оценка	Описание типовых задач
1. Риски и неопределенность, связанные с принятием среднесрочных решений	a. Анализ чувствительности			✓		Использовать анализ чувствительности, ожидаемые значения, стандартные отклонения и таблицы нормального распределения вероятностей для количественной оценки и анализа рисков.
	b. Анализ рисков		✓			Использовать вероятностные модели и интерпретации вероятностного распределения результатов проекта для количественной оценки рисков.
			✓			Использовать результаты цифрового анализа для проверки влияния различных входных данных на жизнеспособность проекта.
				✓		Использовать деревья решений для многоступенчатых среднесрочных задач.
			✓			Понять процесс принятия решений в условиях неопределенности.
2. Типы рисков в среднесрочной перспективе.	a. Типы риска		✓			Определять верхний и нижний риски.
	b. Управление рисками		✓			Использовать модель TARA - передачу, избежание, снижение и принятие риска.
			✓			Определять деловые риски, их этические последствия и риски для общественных интересов.
				✓		Определять затраты и выгоды, связанные с инвестированием в информационные системы и большие данные.

Экзаменационный подход

Структура и формат

Каждый компьютерный экзамен длится 90 минут. Перед началом экзамена доступно 15-минутное учебное пособие, позволяющее кандидатам ознакомиться с тестовым образцом экзамена.

Каждый компьютерный тестовый экзамен состоит из 60 вопросов, составленных по отдельным разделам учебной программы в соответствии со значимостью каждой области контента, как указано в списке компетенций, проверяемых на экзамене.

Все вопросы являются независимыми и оцениваются равным образом. Частичный зачет баллов не используется — на все элементы вопроса должны быть даны правильные ответы, чтобы он был оценен положительно. Кандидаты могут отвечать на вопросы в любом порядке и переходить назад и вперед к любому вопросу, чтобы изменить свой ответ, если позволит время.

Типы вопросов

Могут использоваться следующие типы тестовых вопросов:

- ▶ Выбор единственного ответа из списка
- ▶ Выбор нескольких ответов из списка
- ▶ Подбор текста к графику
- ▶ Ввод числа
- ▶ Подбор пары

Справочные материалы

Следующие математические таблицы и формулы будут включены для справки в каждый компьютерный тестовый экзамен P2:

P2

Таблица приведенной стоимости, таблица кумулятивной приведенной стоимости, таблица нормального распределения вероятностей и следующие формулы:

- ▶ Вероятности
 - Правила сложения
 - Правила умножения
- ▶ Описательная статистика
 - Среднее арифметическое
 - Стандартное отклонение
- ▶ Индексы
 - Ценовые
 - Количественные
- ▶ Временные ряды
 - Аддитивная модель
 - Мультипликативная модель
- ▶ Финансовая математика
 - Сложный процент
 - Аннуитет
 - Перпетуитет
- ▶ Квадратные уравнения
- ▶ Линейная регрессия и корреляция

Кандидатам предоставляется встроенный в экзаменационную программу экранный калькулятор. Также кандидатам разрешается приносить свои собственные калькуляторы утвержденной СИМА модели.

Для планирования и черновых записей предусмотрены черновики и ручка, а также экранный блокнот.



aicpa.org
aicpa-cima.com
cgma.org
cimaglobal.com

Несмотря на то, что CIMA позволяет использовать учебную программу и контрольный список компетенций, проверяемых на экзамене, при повышении квалификации CIMA, CIMA не может принять на себя ответственность за потерю, причиненную любому лицу, действующему или воздерживающемуся от действий в результате этого документа. CIMA признает и стремится защищать как экономические, так и моральные права на это произведение и возражает против любых искажений произведения, особенно тех, которые наносят ущерб его репутации или обеспечивают ложное приписывание авторства, введение в заблуждение или диффамацию. CIMA оставляет за собой право вносить изменения в структуру квалификации, учебную программу и контрольный список компетенций, проверяемых на экзамене, если сочтет это необходимым. © Pearson Education, Inc. или ее аффилированные лица, 2019 Все права сохранены.

© Ассоциация международных сертифицированных бухгалтеров, 2019 Все права сохранены. CGMA и Chartered Global Management Accountant являются товарными знаками Ассоциации международных сертифицированных профессиональных бухгалтеров и зарегистрированы в США и других странах. CIMA и Chartered Institute of Management Accountants являются товарными знаками Сертифицированного института специалистов по управленческому учету и зарегистрированы в Великобритании и других странах. Globe Design является товарным знаком, принадлежащим Ассоциации международных сертифицированных профессиональных бухгалтеров и лицензированным CIMA. 1901-9263