



# P2 Управление эффективностью бизнеса

Новое в программе экзамена на русском  
языке с 2021 года

Вопросы?

[Russian.Diploma@aicpa-cima.com](mailto:Russian.Diploma@aicpa-cima.com)

# Введение

Уровень Р2 охватывает управление затратами на создание стоимости, принятие инвестиционных решений, управление и контроль эффективности структурных единиц, а также риск и контроль.

## **Вы узнаете:**

как использовать управление затратами, управление качеством и процессами, а также ценностное управление, чтобы обеспечить компаниям преимущества в части затрат;

критерии, процесс и методы, которые используются, чтобы решить, какие проекты следует реализовывать, как управлять эффективностью структурных единиц, чтобы гарантировать достижение ими поставленных целей;

как анализировать риски и неопределенности, с которыми сталкиваются компании в среднесрочной перспективе, в особенности при принятии инвестиционных решений, а также как управлять этими рисками при реализации таких решений.

# Метод оценки

Мы продолжим использовать компьютерный экзамен для уровня P2.

Метод оценки также не изменится.

Компьютерный экзамен P2 длится 90 минут. До начала экзамена вы в обязательном порядке ознакомитесь с руководством для прохождения экзамена продолжительностью 15 минут.

## Весовые коэффициенты содержания теста

P2A	Управление затратами на создание стоимости	20 %
P2B	Принятие инвестиционных решений	35 %
P2C	Управление и контроль эффективности структурных единиц	30 %
P2D	Риск и контроль	15 %

# Сравнение с программой курса 2015 года

Программа курса 2015 года





## Р2. Управление эффективностью бизнеса

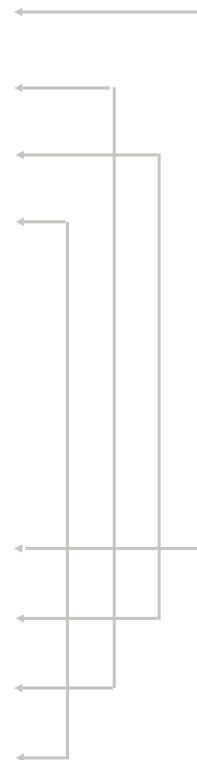
- A Планирование и анализ затрат
- B Управление эффективностью центров ответственности
- C Принятие долгосрочных решений
- D Управленческий контроль и риски

Программа курса 2019 года

## Р2. Управление эффективностью бизнеса

- A Управление затратами на создание стоимости
- B Принятие инвестиционных решений
- C Управление эффективностью структурных единиц
- D Риск и контроль

-  Больше не входит в программу курса
-  В предыдущей программе курса
-  Новое в обновленной программе курса
-  Предыдущая программа курса с фокусом на цифровые технологии



# Контрольный список компетенций, проверяемых на экзамене

Каждый экзамен теперь имеет контрольный список проверяемых компетенций. Его цель - детально продемонстрировать, что будет происходить во время экзамена. Так вы сможете лучше подготовиться и продемонстрировать приобретенные навыки.

Программа курса является исходным документом, на котором основывается контрольный список компетенций.

Пример ниже взят из контрольного списка компетенций P2.

P2A. Управление затратами на создание стоимости		Уровень квалификации				Формулировки репрезентативных задач
Итоговый результат	Компонент итогового результата	Запоминание и понимание	Область прим.	Анализ	Оценка	
3. Методы ценностного управления для управления затратами и более эффективного создания стоимости	а.Целевое управление себестоимостью	✓	✓			Рассчитывать целевую себестоимость и целевые цены для сокращения любых разрывов в затратах.
	б.Анализ цепочки создания стоимости		✓			Определять, как исследования и разработки, дизайн продукта, технологическая среда, производство, дистрибуция, маркетинг и обслуживание клиентов, работая вместе, влияют на совершенствование продукции и качества предлагаемых клиентам услуг.
	в.Учет затрат жизненного цикла			✓		Анализировать цепочку создания стоимости и управление маржинальной прибылью/прибылью, получаемой по всей цепочке. Понимать учет затрат жизненного цикла и его значение для маркетинговых стратегий. Использовать учет затрат жизненного цикла и бюджетирование при принятии решений об учете затрат.

Формулировки репрезентативных задач ясно дают понять, как можно проверить итоговые результаты и компоненты итогового результата программы курса.

Вы можете скачать контрольный список компетенций экзамена P2 [здесь](#).

# Ключевые различия между программами курса 2015 и 2019 года

Следующий раздел особенно полезен для вас, если вы изучали этот предмет по программе курса 2015 года, но будете сдавать экзамен по программе курса 2019 года (либо впервые, либо повторно).

Некоторые темы из программы курса 2015 года больше не будут рассматриваться. Они перечислены ниже.

Новые темы, которые были введены в программу курса 2019 года или были обновлены с фокусом на цифровые технологии, также поясняются ниже. Более подробную информацию о том, как будут проверяться новые и обновленные темы, можно найти в новом контрольном списке компетенций, проверяемых на экзамене. Вы можете сопоставить результаты программы курса, перечисленные ниже, с формулировками репрезентативных задач в контрольном списке компетенций (см. пример выше).

# Темы, добавленные в программу курса Р2 2019 года

Хотя программа курса Р2 в основном состоит из тех же четырех модулей, которые входят в программу курса 2015 года, **в программе курса 2019 года больше внимания уделяется важности технологий для анализа и представления данных.**

Следовательно, в Р2А был добавлен модуль «Применение методов трансформации затрат для управления затратами/повышения рентабельности» с целью подчеркнуть возрастающую важность анализа клиентов и каналов в цифровой среде.

Кроме того, **больше внимания уделяется важности нефинансовой информации.**

Еще одним следствием обновленного подхода стало увеличение доли модуля В в программе курса 2019 года с 30 до 35 %.

## Результаты обучения по программе 2019 года

## Дополнительная информация

Р2А. Применение методов трансформации затрат для управления затратами/повышения рентабельности  
1b. Применение следующих методов для управления затратами и повышения рентабельности:

- a. методология попроцессного управления (ABM);
- b. методы трансформации затрат

Понимать возрастающую важность анализа клиентов и каналов в цифровой среде.

Р2В. Принятие инвестиционных решений  
1b. Применение нефинансовой информации

Основное внимание уделяется важности систем деловой осведомленности для предоставления нефинансовой информации с целью поддержки процесса принятия решений. Также рассматривается финансовая оценка проектов цифровой трансформации.

Р2С. Контроль и управление эффективностью  
1а. Затраты, выручка, прибыль и центры инвестиций  
1b. Подготовка отчетов для принятия решений

Вы должны понимать, как использовать аналитику и визуализацию данных для повышения уровня подотчетности.

Р2D. Риск и контроль  
2b. Управление рисками

Вы должны быть в состоянии определить затраты и преимущества от инвестирования в большие данные, использования информационных систем и данных для управления рисками.

# Темы, удаленные из программы курса Р2 2015 года

Как уже отмечалось выше, Р2 в основном состоит из тех же четырех обширных программ, которые входили в программу курса 2015 года. Однако некоторые важные темы, касающиеся калькуляции затрат и бюджетирования, были удалены (как подробно описано в таблице ниже); темы бюджетирования были перенесены в модуль Р1В. Чтобы отразить эти изменения, доля модуля А была уменьшена с 25 до 20%.

## Результаты обучения по программе 2015 года

### Р2А. Планирование затрат и анализ конкурентного преимущества

Кривые обучения и их использование при прогнозировании себестоимости продукции/услуг, включая расчет скорости обучения и индекса обучения.

### Р2В. Контроль и управление эффективностью деятельности центров ответственности

Поведенческие аспекты бюджетирования: участие в бюджетировании и возможные благоприятные последствия с точки зрения ответственности и мотивации; участие в бюджетировании и возможные неблагоприятные последствия с точки зрения «перевыполнения бюджета» и манипулирования бюджетом; определение целевых бюджетных показателей для повышения уровня мотивации; последствия установления нормативных затрат и т. д.  
Критика использования бюджетирования и аргументы за «безбюджетное управление» и против него.





[aicpa.org](http://aicpa.org)  
[aicpa-cima.com](http://aicpa-cima.com)  
[cgma.org](http://cgma.org)  
[cimaglobal.com](http://cimaglobal.com)

© Association of International Certified Professional Accountants, 2019. Все права защищены. Association of International Certified Professional Accountants является товарным знаком Ассоциации международных сертифицированных профессиональных бухгалтеров и зарегистрирована в США, Европейском союзе и других странах. Globe Design является товарным знаком, принадлежащим Ассоциации международных сертифицированных профессиональных бухгалтеров. 1905-36685