

P1 Раздел А. Учет затрат для принятия решений и контроля

Данный раздел предназначен для понимания того, зачем нужен учет затрат и для чего он используется. Кандидаты знакомятся с элементами, лежащими в основе учета затрат, и с тем, как применять эти элементы в рамках различных методов калькулирования, которые используют организации. Это понимание становится крайне важным в быстро меняющемся цифровом мире, с его помощью кандидаты смогут разработать собственные подходы к калькулированию затрат, когда существующие методики потеряют свою актуальность. В данном разделе вводится понятие «цифрового учета затрат» (digital costing).

Результаты обучения	Содержание
1. Проводить различие между разными целями калькулирования затрат.	<ul style="list-style-type: none"> a. Определять цель калькулирования затрат b. Проводить различия между разными целями учета затрат
2. Применять основные концепции учета затрат к различным организациям и объектам затрат	<ul style="list-style-type: none"> a. Объяснять основные концепции учета затрат b. Применять концепции учета затрат к различным организациям и объектам затрат
3. Применять методы учета затрат для определения себестоимости для разных целей.	<p>Применять следующие методы:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Накопление, отнесение, распределение и поглощение затрат b. Нормативный учет затрат c. Анализ отклонений d. Попроцессный учет затрат (ABC) e. Цифровой учет затрат

Основные темы	Описание
<ul style="list-style-type: none"> • Оценка запасов • Отчеты о прибыли • Управление затратами и их трансформация • Принятие решений 	Здесь рассматриваются следующие актуальные вопросы: Для чего нужно калькулировать затраты? Какие виды затрат соответствуют определенным целям и почему?
<ul style="list-style-type: none"> • Элементы затрат • Структура затрат • Поведение затрат • Носители (драйверы) затрат • Учет затрат, применяемый к разным типам организаций • Учет затрат для цифровых объектов затрат 	Рассматриваются основные элементы учета затрат и то, как они применяются к организациям разного типа и к разным операционным условиям (например, в секторах производства и обслуживания). Как цифровой мир повлиял на характер этих элементов учета затрат?
<ul style="list-style-type: none"> • Отслеживание, классификация и отнесение затрат • Маржинальный метод учета затрат • Метод полного поглощения затрат • Отклонение по цене (ставке) • Отклонение по использованию (эффективности, производительности) • Интерпретация отклонений • Калькулирование стоимости продуктов и услуг в системе попроцессного учета затрат • Преимущества ABC относительно других систем учета затрат • Особенности цифрового учета затрат 	Изучается то, как отслеживаются, классифицируются, накапливаются, относятся, распределяются и поглощаются затраты для определения себестоимости продукта, услуги или иных объектов затрат. Калькулирование себестоимости продуктов и услуг с помощью различных методов учета затрат. Определить, какие методы учета затрат следует применять и почему?

P1 Раздел В.

Бюджетирование и бюджетный контроль

Бюджетирование и бюджетный контроль – это один из способов, с помощью которого финансовая служба определяет то, как организации создают и сохраняют стоимость. В этом разделе рассматриваются различные цели подготовки и использования бюджетов, а также то, как готовятся бюджеты, какие типы и источники данных и технологии применяются для повышения качества бюджетов, и то, как исполняются бюджеты и какое воздействие они оказывают на сотрудников организации.

Результаты обучения	Содержание
1. Проводить различие между разными целями подготовки бюджетов.	a. Объяснять роль бюджетов. b. Проводить различие между разными целями составления бюджета.
2. Готовить бюджеты.	a. Объяснять прогнозирование и его связь с бюджетированием. b. Готовить сводные бюджеты (master budgets). c. Проводить анализ «что, если» при составлении бюджета. d. Описывать технологии, позволяющие усовершенствовать процесс составления бюджета.
3. Обсуждать бюджетный контроль.	Обсуждать следующие вопросы: a. Концепцию бюджетного контроля b. Человеческий фактор в бюджетном процессе

Основные темы	Описание
<ul style="list-style-type: none"> Планирование Информирование Координация Мотивация Контроль 	Почему организации готовят бюджеты? Каким образом различные цели бюджетов сочетаются друг с другом? Как организации получают максимальную пользу от бюджетирования?
<ul style="list-style-type: none"> Анализ временных рядов и анализ трендов для прогнозирования объема продаж Компоненты сводных бюджетов и их связь друг с другом Ограничивающие факторы Стресс-тестирование бюджетов Анализ больших массивов данных (big data) и бюджеты Альтернативные подходы к бюджетированию 	Из чего состоит бюджетный процесс? Какие типы бюджетов требуются организациям? Какие данные используются и где их брать? Как готовятся и представляются бюджеты? Какие существуют технологии для повышения качества бюджетов?
<ul style="list-style-type: none"> Выявляющий (feedback) и упреждающий (feedforward) контроль Бюджет по результатам (flexed budget) Постановка целей и мотивация Контролируемые и неконтролируемые результаты Дисфункциональное поведение в бюджетном процессе Этические вопросы бюджетирования 	Что такое бюджетный контроль? Описание и обсуждение вопроса о том, как и почему бюджетирование обеспечивает выявляющий и упреждающий контроль в организации. Какое воздействие оказывает бюджетный контроль на поведение людей и как им можно управлять?

P1 Раздел C. Принятие краткосрочных решений

Организации не могут предвидеть все возможности, которые появятся в ходе деятельности, поэтому им нужны механизмы, с помощью которых компании могли бы выявлять и использовать такие возможности по мере их возникновения. Основная цель этого раздела состоит в том, чтобы дать кандидатам руководство по тому, как это делать в краткосрочной перспективе с помощью эффективного принятия решений. Финансовая служба поддерживает эти решения (например, решения о ценообразовании и ассортименте продукции) с помощью таких методов как анализ релевантных доходов и затрат, а также анализ безубыточности. Кандидаты знакомятся с методами и концепциями, лежащими в основе таких методов. Ожидается, что кандидаты смогут применять эти методы для поддержки краткосрочных решений.

Результаты обучения	Содержание
1. Описывать основные типы краткосрочных решений в организациях.	a. Описывать решения о ценообразовании и максимизации выручки. b. Описывать решения, связанные с продуктами.
2. Объяснять основные концепции, используемые для принятия краткосрочных решений.	a. Объяснять цели принятия решений. b. Объяснять основные концепции принятия краткосрочных решений.
3. Применять соответствующие методы для поддержки краткосрочных решений.	Применять следующие подходы к принятию краткосрочных решений: <ol style="list-style-type: none"> Анализ релевантных затрат Анализ безубыточности Решения по ассортименту продукции при наличии ограничений Данные и технологии

Основные темы	Описание
<ul style="list-style-type: none"> Покрытие маржинальных затрат и полное возмещение затрат для решений о ценообразовании Различия в ценообразовании и максимизации выручки при принятии краткосрочных и долгосрочных решений Ассортимент продукции 	Описание типов краткосрочных решений в организациях и обстоятельств, при которых возникает потребность в таких решениях. В чем состоит цель принятия таких краткосрочных решений? Насколько они важны для результатов деятельности организаций? Акцент и на доходы, и на затраты.
<ul style="list-style-type: none"> Последствия управленческих решений в краткосрочной перспективе Релевантные доходы Релевантные затраты Различия в расчете прибыли 	Какие цели и основные концепции используются в качестве руководства для принятия краткосрочных решений, и почему? Различия между концепцией релевантных доходов и затрат и другими учетными концепциями.
<ul style="list-style-type: none"> Решения «покупать или производить» Решения о прекращении деятельности Анализ безубыточности для портфеля продуктов Использование данных и технологий для анализа решений об ассортименте продукции Этические соображения при принятии краткосрочных решений 	Использование данных (финансовых и нефинансовых) и соответствующих концепций и методов для поддержки принятия решений с целью достижения целей организации по созданию и сохранению стоимости.

P1 Раздел D. Риск и неопределенность в краткосрочной перспективе

Бюджеты и решения ориентированы на будущее. В связи с этим возникает неопределенность, а также риски, которые необходимо выявить, оценить и управлять ими. Цель данного раздела состоит в том, чтобы помочь кандидатам в выявлении, оценке рисков и неопределенностей и в управлении ими в краткосрочной перспективе.

Результаты обучения	Содержание
1. Применять базовые инструменты управления рисками в краткосрочной перспективе.	a. Объяснять природу риска и неопределенности в краткосрочной перспективе. b. Применять анализ чувствительности при составлении бюджета и принятии краткосрочных решений.

Основные темы	Описание
<ul style="list-style-type: none"> • Стресс-тестирование • Анализ чувствительности и анализ «что, если» • Распределение вероятностей • Дерево принятия решений 	С какими типами рисков и неопределенностей сталкиваются организации при подготовке и исполнении бюджетов и при принятии краткосрочных решений? Как такие риски и неопределенности выявляются, оцениваются и как ими управлять?