

УТВЕРЖДЕНО  
решением Президентского Совета  
НП «Институт профессиональных  
бухгалтеров и аудиторов России»  
(протокол № 12/24 от «26» декабря 2024 г.)  
Президент НП «ИПБ России»

\_\_\_\_\_ Л.И. Хоружий

**Программа экзамена<sup>1</sup> для получения аттестата руководителя по  
комплексному управлению эффективностью бизнеса**

№	Название раздела	Номер страницы
1.	Управление эффективностью	1 - 4
2.	Управленческий учет	4 - 10
3.	Финансовый учет	10 - 13

## **Раздел I. УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ**

### **1. Бизнес-модели и создание ценности**

#### 1.1. Экосистемы бизнеса

- 1.1.1. Понимать, почему возникают экосистемы и чем они отличаются от традиционных рынков.
- 1.1.2. Знать основные компоненты экосистемы.
- 1.1.3. Знать, кто является участниками экосистемы и понимать их роли.
- 1.1.4. Понимать продукты или услуги в экосистеме, правила, регулирующие экосистему, связь и взаимодействие ее элементов.
- 1.1.5. Понимать, как технологии способствуют возникновению взаимосвязанных, открытых, простых, интеллектуальных, быстрых и масштабируемых экосистем.
- 1.1.6. Уметь анализировать издержки и риски перехода от традиционного рынка к бизнес-экосистеме.

#### 1.2. Элементы бизнес-моделей

- 1.2.1. Понимать, как бизнес-модель помогает организации находить, создавать, обеспечивать и сохранять ценность для клиентов, инвесторов, других заинтересованных сторон и самой организации.
- 1.2.2. Понимать этапы определения ценности: выявление заинтересованных сторон, их ранжирование, определение потребностей важных заинтересованных сторон и формулирование ценностных предложений для этих сторон.

<sup>1</sup> На экзамене предлагается решить комплексную задачу, охватывающую знания и умения по соответствующим разделам.

- 1.2.3. Уметь анализировать ключевые элементы, необходимые для создания и обеспечения ценности для клиентов.
- 1.2.4. Знать три основные особенности получения и распределения ценности: модель затрат, модель доходов и распределение прибыли.

### 1.3. Новые бизнес-модели в цифровых экосистемах

- 1.3.1. Уметь определять стратегии для выживания в условиях цифрового прорыва и создания устойчивых бизнес-моделей.
- 1.3.2. Уметь анализировать стратегии формирования новых моделей: построение, покупку, партнерство, инвестирование и «выращивание».
- 1.3.3. Уметь анализировать стратегии для создания цифровых операционных моделей.
- 1.3.4. Уметь анализировать шаги по созданию «цифровой команды», включая:
  - привлечение и удержание талантов;
  - формирование имиджа компании как предпочтительного работодателя;
  - обучение сотрудников цифровым навыкам;
  - развитие лидерских качеств, соответствующих требованиям цифровой эпохи;
  - создание корпоративной культуры, ориентированной на цифровые технологии;
  - организация условий для эффективного взаимодействия людей и роботов;
  - интеграция временных и удаленных специалистов в рабочие процессы.

## **2. Управление эффективностью сотрудников**

### 2.1. Различные типы лидерства и управления

- 2.1.1. Понимать традиционные и современные концепции управления, включая понятия власти, полномочий, делегирования и расширения прав.
- 2.1.2. Понимать различные подходы к лидерству, включая лидерство, основанное на личных качествах, стиле, обстоятельствах, транзакционное/трансформационное и распределительное лидерство
- 2.1.3. Понимать лидерство в различных контекстах, включая руководство виртуальными командами и этические аспекты лидерства.

### 2.2. Индивидуальная и командная работа

- 2.2.1. Понимать суть управления эффективностью работы сотрудников.
- 2.2.2. Уметь определять, каким образом поведенческие аспекты контроля влияют на установление целей и управление по целям, а также их воздействие на согласованность сотрудников, расширение их полномочий и вовлеченность.
- 2.2.3. Понимать различные подходы к оценке эффективности работы сотрудников.
- 2.2.4. Уметь оценивать влияние вознаграждений, дисциплинарных процедур и наставничества на эффективность.
- 2.2.5. Уметь определять влияние коучинга и наставничества на повышение индивидуальной и групповой эффективности
- 2.2.6. Уметь анализировать организационную культуру и ее связь с обязанностями работодателей и сотрудников, включая управление рабочими условиями,

соблюдение принципов равенства и диверсификации, а также обеспечение безопасности и здоровья на рабочем месте.

### 2.3. Управление взаимоотношениями

- 2.3.1. Понимать характеристики высокоэффективных команд, факторы, способствующие успешной командной работе, и способы мотивации членов команды.
- 2.3.2. Понимать важность навыков эффективной коммуникации, а также значение невербального общения и обратной связи.
- 2.3.3. Понимать процесс коммуникации, виды инструментов общения и их применение (включая цифровые инструменты), а также способы управления проблемами в коммуникации.
- 2.3.4. Понимать процесс ведения переговоров и важность развития эффективных навыков убеждения.
- 2.3.5. Понимать источники и причины конфликтов в организациях, а также стратегии управления конфликтами для обеспечения продуктивных и эффективных рабочих отношений

## **3. Управление проектами**

### 3.1. Основные концепции и ключевые этапы жизненного цикла проектов

- 3.1.3. Понимать, как общие цели проекта формулируются и оцениваются с учетом трех ключевых факторов: времени, затрат и качества выполнения.
- 3.1.4. Понимать ключевые этапы жизненного цикла проекта и связанные с ними задачи.

### 3.2. Инструменты и методы управления проектами

- 3.2.1. Уметь определять рабочие потоки для реализации проектов и использовать инструменты (структура распределения работ, диаграммы Ганта, сетевой анализ, визуализация данных и диаграммы PERT) для детального описания, планирования и анализа задач, которые необходимы для успешного завершения проекта.
- 3.2.2. Уметь определять источники и типы рисков проекта.
- 3.2.3. Уметь определять, как сценарное планирование может быть использовано для управления рисками проекта.
- 3.2.4. Понимать как программное обеспечение для управления проектами способствует успешному выполнению проекта.

### 3.3. Концепции лидерства в проекте

- 3.3.1. Понимать структуры проектов, включая матричную структуру, и их влияние на достижение целей проекта.
- 3.3.2. Понимать роль и характеристики эффективного менеджера проекта, роль других ключевых членов команды проекта и жизненный цикл команд проекта.
- 3.3.3. Понимать, как управление ключевыми заинтересованными сторонами проекта, а также эффективное лидерство и мотивация команды проекта влияют на успешную реализацию проекта.

## Часть II. УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ

### 1. Современная бизнес-среда и современные подходы к управлению затратами

#### 1.1. Современная бизнес-среда

- 1.1.1. Понимать характеристики современной бизнес-среды.
- 1.1.2. Понимать цепочку создания ценности Портера.
- 1.1.3. Понимать подход «точно в срок» (JIT), знать преимущества и недостатки, а также условия применения этого подхода. Уметь сравнивать затраты на производство при использовании подхода «точно в срок» и традиционного подхода.
- 1.1.4. Понимать концепцию Комплексного управления качеством (TQM). Знать классификацию затрат на качество.
- 1.1.5. Понимать концепцию управления цепочкой поставок.
- 1.1.6. Понимать концепцию управления «кайдзен».
- 1.1.7. Понимать метод реинжиниринга бизнес-процессов.
- 1.1.8. Понимать концепцию аутсорсинга.
- 1.1.9. Понимать концепцию участия в прибыли.
- 1.1.10. Понимать стоимостной и функциональный анализ.

#### 1.2. Современные подходы к учету затрат

- 1.2.1. Понимать метод учета затрат по видам деятельности (ABC-метод) для непроизводственных операций: метод прямой доходности продукта (DPPA), анализ доходности клиента (CPA), анализ доходности каналов сбыта (DCPA), уметь рассчитывать накладные расходы по указанным методам.
- 1.2.2. Понимать метод управления целевой себестоимостью. Уметь рассчитывать целевую себестоимость и знать способы устранения разрыва между целевой и текущей/прогнозируемой себестоимостью.
- 1.2.3. Понимать метод учета затрат по жизненному циклу. Уметь рассчитывать затраты по жизненному циклу.

### 2. Оценка инвестиционных проектов

#### 2.1. Принятие решений в отношении инвестиционных проектов

- 2.1.1. Понимать разницу между спекулятивными и реальными инвестиционными проектами.
- 2.1.2. Понимать цели реальных инвестиционных проектов.
- 2.1.3. Понимать процесс выбора инвестиционных проектов.
- 2.1.4. Понимать цель, последствия, преимущества и недостатки постпроектного аудита.
- 2.1.5. Понимать и уметь рассчитывать индекс прибыльности (PI).
- 2.1.6. Понимать и уметь применять принципы нормирования инвестиционного капитала.

#### 2.2. Релевантность денежных потоков для оценки инвестиционных проектов.

- 2.2.1. Уметь определять релевантные денежные потоки для оценки инвестиционных проектов.

### 2.3. Метод дисконтирования

- 2.3.1. Понимать временную стоимость денег.
- 2.3.2. Понимать начисление простого процента и уметь рассчитывать простой процент.
- 2.3.3. Понимать начисление сложного процента и уметь рассчитывать сложный процент.
- 2.3.4. Понимать метод дисконтирования и уметь рассчитывать коэффициент дисконтирования.
- 2.3.5. Понимать принципы расчета ставки дисконтирования.
- 2.3.6. Уметь рассчитывать «негодовые» ставки дисконтирования и соответствующие коэффициенты.
- 2.3.7. Уметь рассчитывать коэффициенты дисконтирования при изменении ставок дисконтирования.
- 2.3.8. Понимать допущения, которые лежат в основе методов, основанных на дисконтировании денежных потоков.

### 2.4. Методы оценки инвестиционных проектов, основанные на дисконтировании

- 2.4.1. Понимать метод чистой приведенной стоимости (NPV) и уметь рассчитывать чистую приведенную стоимость обычных денежных потоков.
- 2.4.2. Понимать метод внутренней нормы доходности (IRR) и уметь рассчитывать внутреннюю норму доходности обычных денежных потоков.
- 2.4.3. Понимать метод чистой приведенной стоимости (NPV) и уметь рассчитывать чистую приведенную стоимость аннуитетов.
- 2.4.4. Понимать метод чистой приведенной стоимости (NPV) и уметь рассчитывать чистую приведенную стоимость досрочных, отсроченных и бессрочных аннуитетов.
- 2.4.5. Понимать метод внутренней нормы доходности (IRR) и уметь рассчитывать внутреннюю норму доходности аннуитетов.
- 2.4.6. Понимать метод внутренней нормы доходности (IRR) и уметь рассчитывать внутреннюю норму доходности досрочных, отсроченных и бессрочных аннуитетов.
- 2.4.7. Понимать метод модифицированной внутренней нормы доходности (MIRR) и уметь рассчитывать внутреннюю норму доходности досрочных, отсроченных и бессрочных аннуитетов.
- 2.4.8. Понимать приоритетность метода чистой приведенной стоимости перед другими методами оценки.
- 2.4.9. Понимать и уметь применять метод годовой эквивалентной стоимости, в том числе для решений о замене активов.

### 2.5. Другие методы оценки инвестиционных проектов

- 2.5.1. Понимать метод срока окупаемости и уметь рассчитывать срок окупаемости.
- 2.5.2. Понимать метод дисконтирования срока окупаемости и уметь рассчитывать дисконтированный срок окупаемости.

- 2.5.3. Понимать метод бухгалтерской нормы прибыли (ARR) и уметь рассчитывать бухгалтерскую норму прибыли.
- 2.5.4. Понимать условия, в которых методы срока окупаемости и бухгалтерской нормы прибыли имеют преимущество перед методами, основанными на дисконтированных денежных потоках.

## 2.6. Учет налогов и инфляции при оценке инвестиционных проектов

- 2.6.1. Понимать принцип номинальных и реальных денежных потоков.
- 2.6.2. Понимать принцип расчета номинальной и реальной ставки дисконтирования, уметь пересчитывать номинальную ставку в реальную и наоборот, при заданном уровне инфляции.
- 2.6.3. Понимать влияние налогообложения на результат оценки инвестиционных проектов.
- 2.6.4. Уметь рассчитывать налоговую экономию, в том числе по срокам возникновения.

## 2.7. Управление рисками при реализации инвестиционных проектов

- 2.7.1. Понимать и уметь применять анализ чувствительности решений в отношении инвестиционных проектов.
- 2.7.2. Понимать и уметь применять вероятностные методы оценки рисков (стандартное отклонение и коэффициент вариации).
- 2.7.3. Понимать методы симуляции (метод Монте-Карло).
- 2.7.4. Понимать, что такое реальные опционы и их применение в оценке инвестиционных проектов.

## **3. Ценообразование**

### 3.1. Факторы, влияющие на ценообразование

- 3.1.1. Знать классификацию рыночных структур в зависимости от возможности продавца влиять на цену.
- 3.1.2. Понимать микроэкономические факторы, влияющие на цену: эластичность спроса по цене, перекрестную эластичность спроса. Понимать факторы, влияющие на эластичность спроса. Понимать влияние эластичности спроса на ценообразование. Понимать ограничения использования фактора эластичности при принятии ценовых решений.
- 3.1.3. Понимать влияние фаз жизненного цикла продукта на ценообразование.

### 3.2. Модель максимизации прибыли

- 3.2.1. Понимать поведение затрат и выручки в долгосрочной перспективе.
- 3.2.2. Понимать график кривой спроса.
- 3.2.3. Понимать, что такое предельный доход и предельные затраты.
- 3.2.4. Понимать модель максимизации прибыли.
- 3.2.5. Уметь применять модель максимизации прибыли, как с использованием таблиц, так и с использованием формул. Уметь рассчитывать уровень цены и спроса, максимизирующий прибыль.
- 3.2.6. Понимать ограничения применения модели максимизации прибыли.

### 3.3. Методы ценообразования

- 3.3.1. Понимать методы ценообразования на основе затрат и на основе рыночных факторов.
- 3.3.2. Понимать преимущества и недостатки, а также область применения ценообразования на основе затрат.
- 3.3.3. Уметь рассчитывать цену на основе затрат.
- 3.3.4. Понимать стратегию «снятия сливок с рынка», ее преимущества, недостатки, а также условия применения.
- 3.3.5. Понимать стратегию цены проникновения на рынок, ее преимущества, недостатки, а также условия применения.
- 3.3.6. Понимать стратегию премиальных цен, ее преимущества, недостатки, а также условия применения.
- 3.3.7. Понимать стратегию цены ниже рынка, ее преимущества, недостатки, а также условия применения.
- 3.3.8. Понимать стратегию ценообразования по продуктовой линии, ее преимущества, недостатки, а также условия применения.
- 3.3.9. Понимать стратегию цены ниже рынка, ее преимущества, недостатки, а также условия применения.
- 3.3.10. Понимать стратегию ценовой дискриминации, ее преимущества, недостатки, а также условия применения.
- 3.3.11. Понимать стратегию продаж в убыток, ее преимущества, недостатки, а также условия применения.
- 3.3.12. Понимать стратегию использования товарных наборов, ее преимущества, недостатки, а также условия применения.

#### **4. Оценка эффективности**

##### **4.1. Центры финансовой ответственности**

- 4.1.1. Знать виды центров ответственности и их характеристики (центры затрат, выручки, прибыли и инвестиций).
- 4.1.2. Понимать и уметь применять принцип контролируемости.
- 4.1.3. Уметь определять контролируемые и неконтролируемые затраты.
- 4.1.4. Уметь корректировать финансовые показатели с учетом неконтролируемых затрат.
- 4.1.5. Понимать, что такое децентрализация, ее цель, преимущества и недостатки.
- 4.1.6. Понимать необходимость оценки эффективности в центрах ответственности.

##### **4.2. Показатели эффективности**

- 4.2.1. Понимать, что такое качественные и количественные показатели эффективности.
- 4.2.2. Понимать проблемы использования качественных показателей и способы их преодоления.
- 4.2.3. Понимать цели установления целевых показателей эффективности и проблемы, которые могут возникать при установлении целевых показателей эффективности, включая нарушения принципа единства целей и политику получения краткосрочных выгод.
- 4.2.4. Понимать разницу между финансовыми и нефинансовыми показателями эффективности.

#### 4.3. Финансовые показатели эффективности

- 4.3.1. Понимать и уметь рассчитывать относительные показатели доходности: рентабельность вложенного капитала (ROCE/ROI), рентабельность продаж (ROS), оборачиваемость активов. Уметь объяснять преимущества и недостатки этих показателей.
- 4.3.2. Понимать связь между показателями рентабельности вложенного капитала (ROCE/ROI), рентабельности продаж (ROS) и оборачиваемости активов.
- 4.3.3. Понимать преимущества и недостатки показателей рентабельность вложенного капитала (ROCE/ROI), рентабельности продаж (ROS), оборачиваемости активов, а также способы преодоления этих недостатков.
- 4.3.4. Понимать и уметь рассчитывать абсолютные показатели эффективности, включая остаточную прибыль (RI), понимать преимущества и недостатки абсолютных показателей.
- 4.3.5. Понимать и уметь рассчитывать показатель экономической прибыли (EVA).
- 4.3.6. Понимать и уметь рассчитывать показатели ликвидности (текущей и срочной).
- 4.3.7. Понимать и уметь рассчитывать коэффициенты оборотного капитала (оборотная способность запасов, оборачиваемость дебиторской задолженности и оборачиваемости кредиторской задолженности).

#### 4.4. Нефинансовые показатели эффективности

- 4.4.1. Понимать необходимость нефинансовых показателей эффективности.
- 4.4.2. Понимать принципы выбора нефинансовых показателей эффективности.

#### 4.5. Альтернативные подходы к оценке эффективности

- 4.5.1. Понимать, что такое сбалансированная система показателей.
- 4.5.2. Уметь выбирать цели, подходящие для разных аспектов сбалансированной системы показателей.
- 4.5.3. Уметь выбирать и рассчитывать показатели для каждой цели сбалансированной системы показателей.
- 4.5.4. Понимать, что такое бенчмаркинг и знать разные способы бенчмаркинга.

#### 4.6. Трансфертное ценообразование

- 4.6.1. Понимать цели формирования внутреннего рынка.
- 4.6.2. Понимать, что такое трансфертная цена, гармонизированная по целям.
- 4.6.3. Понимать принцип расчета трансфертной цены.
- 4.6.4. Уметь рассчитывать трансфертную цену в условиях идеального рынка трансфертного продукта, наличия у продавца свободных мощностей и наличия у продавца производственных ограничений.
- 4.6.5. Знать способы разрешения противоречий при определении трансфертной цены.
- 4.6.6. Понимать особенности международного трансфертного ценообразования.
- 4.6.7. Знать принципы формирования трансфертной цены согласно директиве ОЭСР.

#### 4.7. Оценка эффективности деятельности некоммерческой организации.

- 4.7.1. Понимать специфику деятельности некоммерческой организации.

- 4.7.2. Понимать необходимость оценки длительности некоммерческой организации.
- 4.7.3. Понимать особенности оценки эффективности деятельности некоммерческой организации в отсутствие показателей прибыли.
- 4.7.4. Знать способы оценки эффективности деятельности некоммерческой организации.
- 4.7.5. Понимать концепцию эффективности ресурсов (“value for money”) и ее характеристики «3Е»: экономичность, результативность и эффективность.
- 4.7.6. Уметь определять тип показателей в соответствии с концепцией эффективности использования ресурсов.

## **5. Управление рисками**

- 5.1.1. Понимать, почему риск неизбежен в деятельности любой организации.
- 5.1.2. Понимать, что такое верхний (спекулятивный) и нижний (чистый) риск.
- 5.1.3. Понимать, что такое аппетит к риску, допустимая степень риска, отношение к риску и остаточный риск.
- 5.1.4. Понимать категории рисков (политический, юридический, финансовый, экономический, репутационный, экологический и деловой риски) и классифицировать риски в соответствии с этими категориями.
- 5.1.5. Понимать составляющие делового риска (стратегический риск, риск продукта, риск изменения товарных цен, операционный риск, риск контракта, риск обмана или злоупотребления работниками служебным положением).
- 5.1.6. Понимать и уметь применять стратегии управления рисками (принимать, смягчать, передавать и избегать)
- 5.1.7. Понимать и уметь применять модель «картирования» рисков TARA.
- 5.1.8. Понимать этические вопросы, как источник риска.

## **6. Информация и информационные системы**

- 6.1.1. Понимать разницу между данными и информацией.
- 6.1.2. Понимать роль информации в деятельности организации.
- 6.1.3. Знать источники информации, внутренние и внешние.
- 6.1.4. Знать типы, назначение и иерархию информационных систем в соответствии с классификацией Энтони (системы обработки транзакций TPS, управленческие информационные системы MIS, информационные системы для руководства EIS, системы планирования ресурсов предприятия ERP, системы управления отношениями с клиентами CRM).
- 6.1.5. Знать, что такое большие данные, понимать выгоды и затраты, связанные с большими данными.
- 6.1.6. Знать характеристики больших данных «5V»: объём, скорость, разнообразие, достоверность, ценность.
- 6.1.7. Понимать необходимость защиты информации.
- 6.1.8. Знать способы защиты информации: физические и логические.

## **Часть III. ФИНАНСОВЫЙ УЧЕТ**

### **1. Долгосрочное финансирование**

#### **1.1. Виды и источники долгосрочного финансирования**

---

*Программа является результатом интеллектуального труда экспертов ИПБ России и предназначена для использования центрами подготовки, аккредитованными ИПБ России, и ТИПБ, заключившими соглашение о сотрудничестве с ИПБ России*

- 1.1.1. Понимать характеристики разных видов акций и долгосрочных долговых обязательств (например, обычных и привилегированные акций, банковских кредитов и облигаций).
- 1.1.2. Понимать рынки и методы привлечения долгосрочного финансирования, включая функционирование рынков акций и облигаций, выпуск акций и облигаций, а также роль консультантов.
- 1.1.3. Уметь рассчитывать стоимость собственного капитала с использованием модели оценки дивидендов, с учетом и без учета роста дивидендов.
- 1.1.4. Уметь рассчитывать посленалоговую стоимость заемного капитала компании.
- 1.1.5. Уметь рассчитывать доходность к погашению облигаций и их посленалоговую стоимость.
- 1.1.6. Уметь рассчитывать посленалоговую стоимость конвертируемых облигаций до конвертации и включая конвертацию.
- 1.1.7. Уметь рассчитывать средневзвешенную стоимость капитала (WACC) компании.

## 2. Стандарты финансовой отчетности

### 2.1. Стандарты финансовой отчетности для учета выручки, аренды, финансовых инструментов, нематериальных активов и резервов

- 2.1.1. Выручка. Уметь применять основные принципы пятиступенчатого подхода к признанию выручки и критерии признания выполнения обязанностей в определенное время и на протяжении периода (включая продажи с правом возврата, гарантии и различие между принципалом и агентом; исключая затраты на получение и выполнение договора).
- 2.1.2. Аренда. Уметь применять основные принципы признания, первоначальной оценки и последующей оценки в финансовой отчетности арендодателя (за исключением операций продажи с обратной арендой и арендодателей-производителей или дилеров).
- 2.1.3. Резервы. Уметь применять принципы признания и оценки резервов, а также определять необходимость и характер раскрытия информации об условных активах и обязательствах.
- 2.1.4. Финансовые инструменты. Уметь применять основные принципы признания и оценки финансовых инструментов (за исключением прекращения признания, встроенных деривативов, обесценения финансовых активов, учета хеджирования и расчетов по инвестициям в долговые инструменты, оцениваемые по справедливой стоимости через прочий совокупный доход).
- 2.1.5. Уметь определять, является ли финансовый инструмент финансовым активом, обязательством или долевым финансовым инструментом.
- 2.1.6. Нематериальные активы. Уметь применять принципы признания и прекращения признания, первоначальной оценки и последующей оценки в финансовой отчетности.
- 2.1.7. Налог на прибыль. Уметь отражать текущие налоговые расходы и обязательства (включая недостаточные/избыточные резервы по предыдущим периодам).

- 2.1.8. Уметь рассчитывать и учитывать отложенные налоги в отношении начисленных расходов, начисленного дохода, ускоренной налоговой амортизации, переоценки и убытков.
- 2.1.9. Изменение валютных курсов. Уметь определять функциональную валюту и валюту представления отчетности, а также уметь оценивать операции и остатки в иностранной валюте.
- 2.2. Стандарты финансовой отчетности для консолидированной отчетности группы
- 2.2.1. Понимать, что капитал, прибыль за год и прочий совокупный доход должны распределяться между владельцами материнской компании и неконтролирующей долей.
- 2.2.2. Понимать три метода учета инвестиций в дочерние, зависимые или совместные предприятия в отдельной бухгалтерской отчетности материнской компании.
- 2.2.3. Уметь определять, имеет ли компания значительное влияние или совместный контроль над другой организацией.
- 2.2.4. Уметь рассчитывать и отражать в отчетности гудвил (включая отрицательный гудвил), с учетом корректировок до справедливой стоимости.
- 2.2.5. Понимать, что неконтролирующая доля на дату приобретения может оцениваться по справедливой стоимости или пропорционально доле в чистых активах.
- 2.2.6. Уметь определять, относится ли организация к числу дочерних, используя три критерия контроля.
- 2.2.7. Уметь различать совместную деятельность и совместные предприятия, а также применять соответствующие методы бухгалтерского учета.

### **3. Консолидированная отчетность**

#### **3.1. Консолидированная отчетность по МСФО**

- 3.1.1. Уметь составлять консолидированную отчетность в соответствии с МСФО, включая консолидированный отчет о финансовом положении, консолидированный отчет о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе, консолидированный отчет об изменениях в капитале и консолидированный отчет о движении денежных средств.
- 3.1.2. Уметь составлять консолидированную отчетность по дочерним организациям, включая расчет гудвилла (с учетом корректировок до справедливой стоимости), неконтролирующих долей и консолидированных резервов. Уметь исключать из отчетности внутригрупповые операции, взаимные остатки и нереализованную прибыль от операций с передачей запасов.
- 3.1.3. Уметь применять метод долевого участия для отражения ассоциированных компаний и совместных предприятий в консолидированной финансовой отчетности.
- 3.1.4. Уметь осуществлять перевод показателей и включение иностранных дочерних компаний в консолидированную отчетность.

3.1.5. Уметь формировать отдельные разделы консолидированного отчета о движении денежных средств с использованием метода косвенного расчета.

### 3.2. Дополнительное раскрытие информации, связанной с консолидированной отчетностью

3.2.1. Уметь определять необходимость и характер раскрытия информации об операциях между связанными сторонами.

3.2.2. Уметь рассчитывать базовую и разводненную прибыль на акцию (EPS).

## 4. Интегрированная отчетность и устойчивое развитие

4.1.1. Понимать цель и преимущества интегрированной отчетности и учета факторов устойчивого развития.

4.1.2. Понимать, что такое интегрированное мышление.

4.1.3. Понимать цель международных основ интегрированной отчетности.

4.1.4. Понимать преимущества и ограничения международных основ интегрированной отчетности.

4.1.5. Знать шесть видов капитала в интегрированной отчетности.

4.1.6. Уметь обсуждать вопросы оценки и раскрытия информации о финансовом капитале, произведенном капитале, интеллектуальном капитале, человеческом капитале, социальном капитале и природном капитале.

4.1.7. Понимать цели и область применения стандарта «Общие требования к раскрытию финансовой информации, связанной с устойчивым развитием».

4.1.8. Понимать цели и область применения стандарта «Раскрытие информации, связанной с климатом».

## 5. Анализ финансовой отчетности

5.1.1. Уметь рассчитывать коэффициенты, используемые для оценки финансовых результатов, финансового положения и финансовой адаптивности компании.

5.1.2. Уметь оценивать финансовые результаты, финансовое положение и финансовую адаптивность компании на основе информации, содержащейся в финансовой отчетности.

5.1.3. Уметь использовать модель зрелости аналитики данных Gartner по ее этапам (описательный, диагностический, прогнозный и предписывающий анализ).

5.1.4. Уметь анализировать действия, которые могут быть предприняты для улучшения финансовых результатов и финансового положения организации, включая использование прогнозных и предписывающих коэффициентов.

5.1.5. Понимать ограничения анализа коэффициентов, рассчитанных на базе финансовой отчетности, которые могут быть вызваны внутренними и внешними факторами, включая сравнения между сегментами и международные сравнения.

*Рекомендуемые источники:*

- Ковалев В.В., «Финансовый менеджмент: теория и практика», Санкт-Петербург, Проспект, 2020

- Воробьев С.Ю. «Бюджетирование и управление денежными потоками в коммерческих организациях»: учебное пособие. – М.: ИПБ России, 2016.
- Серия «Harvard Business Review: 10 лучших статей» на русском языке, 57 авторов, сайт Litress.ru  
Режим доступа: [https://www.litres.ru/series/harvard-business-review-10-luchshih-statey-416434/?art\\_types=text\\_book](https://www.litres.ru/series/harvard-business-review-10-luchshih-statey-416434/?art_types=text_book)
- Питер Вайл, «Цифровая трансформация бизнеса. Изменение бизнес-модели для организации нового поколения», Москва, Альпина Паблишер, 2019
- Чан Ким, Рене Моборн, «Стратегия голубого океана», Москва, Манн, Иванов и Фербер, 2021
- Патти МакКорд, «Сильнейшие», Москва, Манн, Иванов и Фербер, 2021
- Рыков А.В., «Управление проектами: практическое руководство», Санкт-Петербург, Питер, 2021
- Бен Хоровиц, «Мы – то, что мы делаем. Как строить культуру в компании», Москва, «Манн, Иванов и Фербер», 2020
- Филипп Котлер, «Маркетинг 4.0: Переход от традиционных методов к цифровым стратегиям», Москва, Вершина, 2014
- Питер Друкер, «Менеджмент: Задачи, обязанности и практики», Санкт-Петербург, Питер, 2009
- Уильям Брайан, «Основы управления проектами», Москва, Альпина Паблишер, 2015
- Разу М.Л., «Управление проектом. Основы проектного управления», Москва, КноРус, 2022
- Герчиков В.И., «Теория и практика мотивация персонала», Москва, Альпина Паблишер, 2012
- Симонова, В.Л., «Управление затратами на создание ценности в современных компаниях», Москва, Экономика, 2016
- Соловьев В.И., «Анализ финансовой отчетности: Практическое руководство», Москва Альпина Паблишер, 2023
- Алекс Остервальдер, Ив Пинье, «Построение бизнес-моделей», Москва, Альпина Паблишер, 2020
- Иванова Л.И., «Анализ финансовой отчетности», Москва, КноРус, 2024
- Сайт Министерства финансов России, Международные стандарты финансовой отчетности. Режим доступа: [https://minfin.gov.ru/ru/performance/accounting/mej\\_standart\\_fo/](https://minfin.gov.ru/ru/performance/accounting/mej_standart_fo/)
- Кодекс профессиональной этики членов НП «ИПБ России», 2024
- Иванова Т.Н. «Профессиональные ценности и этика». Методическое пособие по программе экзаменов для получения аттестатов НП «ИПБ России», 2019