

## МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ ПРЕТЕНДЕНТОВ К СЕРТИФИКАЦИИ «УЧЕТ И ОТЧЕТНОСТЬ В БИЗНЕСЕ, КОНТРОЛЬ И УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСАМИ»

### МОДУЛЬ «КОМПЛЕКСНАЯ ЗАДАЧА»

#### 1. Общие положения

**Цель комплексной задачи (КЗ)** сертификации «Учет и отчетность в бизнесе, контроль и управление финансами» – оценка компетенций, обеспечивающих комплексный анализ данных учета и финансовой отчетности, подготовленной в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности, для подготовки необходимой информации и обоснований для стратегических решений по управлению рисками, бизнес-процессами и финансами компании.

При сдаче модуля «Комплексная задача» (КЗ), каждый претендент получает комплексную задачу, единую для всех претендентов, одновременно его сдающих.

В рамках модуля «Комплексная задача» оценивается способность обосновывать различные варианты стратегических решений и формировать рекомендации на основе результатов анализа данных финансового и управленческого учета, финансовой и нефинансовой информации, и данных о системах корпоративного управления, управления рисками и внутреннего контроля, и умения совмещать знания и практический опыт из различных областей предыдущего этапа сертификации.

Для конкретизации комплексной оценки указанной способности условно выделяются следующие группы компетенций:

Оцениваемые области знаний и практической деятельности	Обобщенные компетенции	Удельный вес группы компетенций в общем объеме компетенций по модулю (%)
Бухгалтерский учет и отчетность	Интерпретировать показатели консолидированной финансовой отчетности, подготовленной в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности, данные управленческого учета, системы корпоративного управления, управления рисками и внутреннего контроля и оценивать финансовое состояние компании для формирования информации и обоснований для принятия стратегических решений.	20%
Финансовый анализ и анализ бизнеса		20%
Управленческий учет, управление рисками, внутренний контроль		20%
Право		10%
Налогообложение		10%
Профессиональные навыки*		1. Обосновывать свою позицию, представлять свои мнение, выводы и рассуждения в четкой, логичной и краткой форме.

Оцениваемые области знаний и практической деятельности	Обобщенные компетенции	Удельный вес группы компетенций в общем объеме компетенций по модулю (%)
	2. Применять профессиональный скептицизм при оценке обстоятельств и полученной информации.	5%
	3. По результатам анализа финансовой и нефинансовой информации, разрабатывать и предоставлять обоснованные варианты и рекомендации для принятия управленческих решений, применяя профессиональное суждение и представляя соответствующие доказательства.	5%
	4. Демонстрировать необходимые навыки применения технологий при решении задач, связанных с интерпретацией финансовой и нефинансовой информации, анализом данных управленческого учета, налогообложения, системы внутреннего контроля и управления рисками.	5%

\* Профессиональные навыки составляют 20% в общем объеме компетенций по модулю, оцениваются в каждом задании КЗ.

## 2. Структура экзамена по модулю «Комплексная задача»

Экзамен по модулю «Комплексная задача» воспроизводит практическую ситуацию, в которой претендент должен провести анализ финансовой, нефинансовой, управленческой информации, данных о компании из различных информационных источников, подготовить обоснования и предоставить рекомендации руководству компании для последующего принятия руководством стратегических и организационных решений. КЗ содержит:

- условие задачи: сценарий и прилагаемые к нему документы и источники информации относящиеся к конкретной компании (или Группе компаний), например, выдержки из финансовой, управленческой и нефинансовой отчетности, годового отчета, внутренних политик и руководств, и описание условий и особенностей ее деятельности (как непосредственно в виде текстового описания, так и в виде иных источников информации, например выдержек из документов), бизнес-процессов и информационных систем;
- задания (вопросы), предполагающие оценку, интерпретацию и синтез информации, представленной в условии задачи и относящейся к различным областям деятельности компании. Представленная информация требует применения профессионального суждения, скептицизма, анализа широкого спектра областей знаний, источников информации, и стратегического видения описанной ситуации.

Примерный экзаменационный билет с решением размещен на сайте АНО «ЕАК».

После изложения сценария приводится 4-5 заданий. Максимальное количество баллов за правильное решение всех заданий билета – 100 баллов.

Количество баллов за каждое задание указывается в таблице в начале экзаменационного билета. Таблица с количеством заданий и баллами за них приводится для того, чтобы у претендента была возможность сориентироваться в его структуре и распределении баллов до начала решения заданий.

Маркировка (распределение баллов) правильного ответа зависит от удельного веса укрупненной группы компетенций в общем объеме компетенций, от распределения общего количества баллов за задание на составляющие, от значимости и сложности каждой составляющей правильного ответа в решении конкретного задания и не раскрывается в экзаменационном билете.

### **3. Описание подхода к решению модуля**

Для успешного решения экзаменационного билета по модулю «Комплексная задача» следует учитывать следующие ключевые моменты.

#### **3.1. Изучение сценария и заданий**

Особенностью экзаменационного билета по модулю «Комплексная задача» является комплексность оценки всех аспектов сценария и задания для формирования обоснованных выводов и рекомендаций в рамках каждого вопроса.

Каждый вопрос охватывает определенный аспект операционной, инвестиционной или финансовой деятельности организации и может быть самостоятельным в рамках билета, не связанным с предыдущим вопросом, кроме как общим условием (сценарием). В то же время стоит учесть, что претенденту необходимо изучить условие (сценарий) комплексно и отвечать на вопросы исходя из всей информации представленной в условии (сценарии).

В сценарии могут быть приведены следующие обстоятельства операционной, инвестиционной и финансовой деятельности организации, которые претенденту необходимо учесть при формировании ответов:

- приобретение активов;
- запуск инвестиционных проектов;
- особенности системы управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления;
- последствия ранее принятых стратегических и операционных решений;
- экологическая повестка компании, и пр.

Следовательно, от претендента требуется не только понимание условия задачи, но и его связь с нормативно-правовыми актами, стандартами и практиками в соответствующих областях в рамках каждого вопроса.

Предполагается, что претендент, ознакомившись с условием задачи и вопросами, определит к какой области знаний и компетенций относится вопрос и сформирует ответ на него используя свои знания стандартов и нормативных документов, относящихся к области вопроса.

Таким образом, в отличие от предыдущего этапа сертификации, где формулировки задания более детальны и прямо указывают, что именно требуется от претендента, задания «Комплексной задачи» менее конкретизированы, ориентированы на практическую ситуацию, когда претендент самостоятельно выявляет, на что нужно обратить внимание и каким образом представить свои выводы. Предполагается, что уровень компетенций претендента позволяет ему самостоятельно идентифицировать те обстоятельства сценария и необходимые практики и подходы, которые влияют на решения заданий.

Примерное время на изучение сценария и заданий: 10-20 минут.

### **3.2. Ограничение условий сценария и заданий**

Отличительной особенностью экзамена по модулю является максимальное приближение условий сценария к реальным операционным и финансовым обстоятельствам отдельной компании. Вместе с тем формат экзамена предполагает ограничение во времени на решение, что неизбежно ведет к ограничению и лаконичности изложения сценария и условий заданий, что придает экзаменационному билету некую «рамочность», очерчивает необходимые границы сферы изучения объекта.

Следует внимательно прочитать сценарий и условие заданий и учесть следующие основные принципы формирования сценария КЗ.

Лаконичность и полнота условия. Вся информация, которая необходима для решений и ответов на вопросы, приведена в описании сценария. Вопросы, не указанные явно в тексте задания, не могут быть требуемым решением в его ответе. Например, если в описании условия не приведена информация о бизнес-процессе выручка или организационной структуре компании, то не ожидается, что в ответе будет приведено решение в отношении этой информации. Претенденту нет необходимости додумывать какие-либо детали условия. В то же время, претендент может привести свои допущения при формировании ответа, чтобы обосновать свою позицию. Стоит учесть, что в данной случае допущения должны быть связаны с обстоятельствами в условии задачи и не создавать новых дополнительных условий деятельности компании.

**Важно помнить,** что ответы задания могут иметь более чем один правильный ответ, что подразумевается самой целью КЗ, но любой ответ должен быть обоснован с использованием информации приведенной в условии и быть непосредственно связан с обстоятельствами в нем изложенными.

Дополнительные источники информации. В задании может быть приведена дополнительная информация, например может быть дана выдержка из годового отчета или ИТ-системы компании. В этом случае эту информацию также необходимо учитывать при формировании ответов.

**Важно помнить,** что в условии задачи не будет приведена лишняя информация, направленная на усложнение задачи или введение двусмысленности. Вся приведенная информация может быть использована для ответов на вопросы.

Формулировка задания. Следует учитывать, что задания экзаменационного билета могут не иметь прямой связи друг с другом. Например, результаты оценки финансового состояния компании в одном вопросе и анализ эффективности системы внутреннего контроля в другом, могут быть взаимосвязаны. В тоже время, решения одного задания может помочь претенденту решить второе, но это не является обязательным условием решения того или другого вопроса.

**Важно помнить**, что все обстоятельства, которые необходимы для решения вопросов представлены в условии обособленно. Вопрос может относиться к описанию конкретного обстоятельства, а также нескольких.

Указание на даты / временной интервал. В задании временные промежутки указываются без конкретизации даты, если это не имеет значения для решения задачи. В основном даты указаны в формате «в 2021 году», «в конце прошлого года», что предполагает, что конкретная дата не требуется для решения задания. Выдержки из отчетов и отчетности приведены на конкретную дату или за конкретный отчетный период, в соответствии с общепринятыми формами отчетности и форматами представления информации. В случае, если промежуток времени играет существенную роль, то в вопросе задачи это будет указано, например «рассчитайте показатели эффективности компании за 2021 год».

Формат ответов. В задаче будет указано в каком формате требуется представить ответы. Это может быть таблица, отчет, электронное письмо руководителю и пр. Не рекомендуется отклоняться от указанного формата, принимая во внимание, что за представление ответа в указанном формате присваиваются баллы за профессиональные навыки.

**Важно помнить**, что если претендент примет решение представить ответ в другом формате, отличающемся от указанного, то необходимо обосновать такое решение и привести причины почему ответ представлен в другом формате. Если же претендент не использует указанный формат совсем, то это может привести к тому, что баллы за профессиональные навыки не будут присвоены.

Профессиональные навыки. В задании экзаменационного билета приводится информации из различных источников, а также требования вопросов могут подразумевать разную аудиторию в каждом случае и для разных целей. Таким образом, претендент в пределах заданных в сценарии обстоятельств должен проявить профессиональное суждение и скептицизм и способности работать с различными источниками информации, а также пониманием потребностей разных аудиторий для формирования полноценного ответа и получения баллов за профессиональные навыки.

### 3.3. Решение заданий

Отличием экзамена по модулю КЗ от предыдущих этапов является комплексность заданий, т.е. тестирование совокупности знаний и навыков претендента во всех областях знаний во взаимосвязи между собой. Если на предыдущем этапе экзамена в рамках отдельного модуля ситуационные задания, как правило, самостоятельные и не предполагают взаимосвязи с другими модулями, то на данном этапе все отдельно оцениваемые задания комплексной задачи могут включать в себя элементы различных областей знаний и навыков.

Важно оптимально управлять временем на протяжении всего экзамена, чтобы успеть ознакомиться со всеми вопросами. Нет необходимости решать вопросы в хронологическом порядке,

но решение одного вопроса может помочь в решение следующего даже если они напрямую не взаимосвязаны. Рекомендуется перед началом написания ответов ознакомиться со всеми вопросами билета.

Также следует максимально использовать возможности компьютерной программы для решения задания, например копировать текст задания и между ответами, если это необходимо, чтобы избежать дублирования, формировать расчеты в электронных таблицах и не удалять их, чтобы проверяющему была понятна логика и механика расчетов.

Продумывание подхода к формированию ответа поможет эффективно организовать процесс выполнения экзаменационного модуля.

Необходимо ознакомиться со структурой экзамена и количеством баллов за каждое задание. Структура задания приводится в начале каждого билета.

#### ПРИМЕР СТРУКТУРЫ ЗАДАНИЙ ЭКЗАМЕНАЦИОННОГО БИЛЕТА:

<b>Задания (вопросы) билета</b>	<b>Количество баллов</b>
Задание 1	31
Задание 2	24
Задание 3	25
Задание 4	20
<b>ИТОГО за все задания билета</b>	<b>100</b>

Из примера видно, что наиболее трудоемкими являются задание 1. На него нужно выделить большее количество времени. При подготовке к сдаче экзамена рекомендуется попрактиковаться в распределении времени на решение экзаменационной задачи.

Распределение времени является условным, и у каждого претендента решение конкретного задания может занимать разное время. Однако рекомендуется придерживаться общей модели и учитывать, что на решение задания с большим количеством баллов требуется большее количество времени.

Например:

<b>Задания (вопросы) билета</b>	<b>Количество баллов</b>	<b>Рекомендуемое время, минут</b>
<b>Ознакомление с текстом задания и вопросами</b>		15
Задание 1	31	47
Задание 2	24	36
Задание 3	25	37
Задание 4	20	30

<b>ИТОГО за все задания билета</b>	<b>100</b>	
<b>Завершение экзамена, проверка работы</b>		15
<b>Продолжительность экзамена, максимум</b>		<b>3 часа (180 минут)</b>

#### 4. Пример решения отдельных заданий экзаменационного билета

##### Задание 1. Оценка состояния Компании

На основе информации о Компании, в том числе описанной ESG-стратегии, и данных финансовой отчетности проведите анализ и дайте оценку финансовых и нефинансовых (социальных и экологических) показателей деятельности АО «Осмимум» в 2022 году, указанных ниже, и приведите описание причин их возникновения и влияния на деятельность компании в формате таблицы ниже. Также дайте общее заключение о финансовом состоянии компании. Все необходимые расчеты следует производить в электронной таблице.

<b>Показатель</b>	<b>Изменение (темпы прироста в %) за 2022 год относительно 2021 г.</b>	<b>Причина изменения</b>	<b>Влияние на деятельность</b>
<b>Финансовые показатели</b>			
Выручка			
Себестоимость			
Долговая нагрузка			
Ликвидность			
Оборотный капитал			
<b>Экологические показатели</b>			
Выбросы парниковых газов			
<b>Социальные показатели</b>			
Взаимодействие с общественностью			
Производственный травматизм			

<b>Количество баллов</b>	<b>26 баллов</b>
<b>Профессиональные навыки</b>	<b>5 баллов</b>
<b>Количество баллов за вопрос (всего):</b>	<b>31 балл</b>

##### Пояснение к заданию:

В данном задании три основных элемента: необходимо провести анализ деятельности в разрезе финансовых и нефинансовых показателей и соответственно в данном случае необходимо выбрать показатели эффективности деятельности исходя из сценария; также вопрос требует для каждого определенного показателя описать причину возникновения и что это значит для деятельности компании. Ответ следует завершить заключением подводя итог анализа и указав вывод о деятельности компании в целом.

В вопросе оцениваются навыки в областях бухгалтерского учета и отчетности и финансового анализа и анализа бизнеса, такие как анализ показателей финансовой и нефинансовой отчетности компании для целей оценки эффективности деятельности и анализ стратегической позиции

компании по отношению к внешней среде и наличию внутренних ресурсов с учетом принципов описанных в «Концептуальных основах представления финансовых отчетов» и требований «Международного стандарта интегрированной отчетности».

**Решение задания:**

Показатель	Изменение (темпы прироста в %) за 2022 год относительно 2021 г.	Причина изменения	Влияние на деятельность	Баллы
<b>Финансовые показатели</b>				
Выручка	+ 15%	Рост связан с ростом цен и увеличением спроса на металлы на мировых рынках и соответственно в России.	Для компании это значит улучшение инвестиционной привлекательности и сильная позиция для расширения деятельности на международных рынках, что входит в планы Компании в ближайшем будущем	3
Себестоимость	+ 15%	Рост связан с увеличением расходов на зарплаты, НДС и логистику, а также расходами на устранения последствий аварии и использование экологического резерва	Для компании это значит что необходимо отслеживать состав себестоимости и управлять затратами для того, чтобы прибыль существенно не снижалась в условиях растущих цен, но на сегодняшний день, компания с этим пока справляется	3
Долговая нагрузка	Чистый долг вырос на 5% в 2022 году и коэффициент покрытия процентов увеличился в 4 раза	Рост несущественный с учетом того, что компания вкладывает существенные средства в модернизацию и это обеспечено эффективным управлением долговым портфелем	Для компании это значит, что поддерживая стабильный уровень чистого долга и снизив процентную нагрузку высвобождаются средства для капитальных вложений и проработки экологической и социальной повестки	3
Ликвидность	Коэффициент ликвидности снизился в 2022 году по сравнению с 2021 с 1.6 до 1.2	Снижение коэффициента связано с увеличением краткосрочной кредиторской задолженности и связано с инвестициями в модернизацию так как	Для компании это значит, что необходимо аккуратно отслеживать уровень ликвидности, но даже с учетом спада, он все равно приемлемый	3



Показатель	Изменение (темп прироста в %) за 2022 год относительно 2021 г.	Причина изменения	Влияние на деятельность	Баллы
		партия оборудования была приобретена, но еще не оплачена		
Оборотный капитал	Чистый оборотный капитал снизился на 43%.	Это связано с ростом кредиторской задолженности по приобретению оборудования.	Для компании это значит что запас прочности снизился, но ввиду инвестиционной деятельности это ожидаемо. Важно чтобы этот показатель не снизился до предельных значений и компании потребовалось бы финансировать операционную деятельность с помощью кредитов	3
<b>Экологические показатели</b>				
Выбросы парниковых газов	Уровень парниковых газов снизился на 8% с 1.9 до 1.75 млн. тонн	Это связано с запуском программы модернизации оборудования для повышения экологичности производственного процесса	Для компании это значит, что инвестиции в модернизацию существенно влияют на снижение выбросов парниковых газов, что программу необходимо продолжать, но необходимо отслеживать эффективность инвестиций на постоянной основе	3
<b>Социальные показатели</b>				
Взаимодействие с общественностью	С 2022 Компания привлекает местное сообщество волонтеров для помощи в ликвидации последствий аварии	Это связано с желанием поддержать и усилить репутацию ответственного предприятия, тем более в контексте горно-добывающей отрасли	Для компании это значит улучшение репутации или как минимум управление общественным мнением после аварии и возможность привлечь талантливых ученых в свой исследовательский центр	3
Производственный травматизм	Количество пострадавших на производства в 2022 году увеличилось на 50% с 6 до 9 человек	Это может быть связано с тем, что при вводе в эксплуатацию нового или модернизированного оборудования работники не умеют им пользоваться, так	Для компании это значит повышенный репутационный риск, потеря сотрудников и снижение инвестиционной привлекательности	3

Показатель	Изменение (темпы прироста в %) за 2022 год относительно 2021 г.	Причина изменения	Влияние на деятельность	Баллы
		как подготовка работников еще не началась		
<p><b>Заключение</b>            В заключении можно сказать, что в финансовом плане Компания в хорошем состоянии. Рост выручки позволяет надеется на перспективы расширения деятельности. Себестоимость растет в темпы выручке в размере 15%, то позволяет поддерживать валовую прибыль стабильной вне зависимости от рыночной волатильности.            Требуется работа в области управления персоналом, в том числе обучение производственных работников и продолжение мероприятий по «озеленению» производства, а так же мониторинг ликвидности ввиду того, что в 2022 она резко снизилась.</p>				2

### Профессиональные навыки:

Баллы за профессиональные навыки присваиваются за умение представлять информацию в соответствии с требованиями заинтересованных лиц, анализировать информацию из различных источников, объективно оценивать информацию и использовать профессиональное суждение, демонстрировать осведомленность о внутренних организационных и внешних факторах, влияющих на компанию. Максимальная оценка 5 баллов.

## Задание 2. Оценка инвестиционного проекта

Младший бизнес-аналитик подготовил оценку инвестиционного проекта по автоматизации рафинировочного этапа производства. Результат оценки приведен ниже в формате модели дисконтированных денежных потоков:

млн. руб.	2023	2024	2025	2026	2027
Выручка	-	1 785	1 964	2 160	2 376
Переменные расходы	-	(481)	(529)	(582)	(640)
Постоянные расходы	-	(100)	(100)	(100)	(100)
<b>Прибыль до налогообложения</b>	-	<b>1 204</b>	<b>1 334</b>	<b>1 478</b>	<b>1 636</b>
Налоги	-	(241)	(267)	(296)	(327)
<b>Денежные потоки после налогообложения</b>	-	<b>963</b>	<b>1 068</b>	<b>1 182</b>	<b>1 308</b>
Инвестиции	(350)	-	-	-	-
Ликвидационная стоимость	-	-	-	-	50
<b>Чистые денежные потоки</b>	<b>(350)</b>	<b>963</b>	<b>1 068</b>	<b>1 182</b>	<b>1 358</b>
Фактор дисконтирования	1	0.943	0.890	0.840	0.792
<b>Дисконтированные денежные потоки</b>	<b>(350)</b>	<b>908</b>	<b>950</b>	<b>993</b>	<b>1 076</b>
<b>Приведенная стоимость</b>	<b>3 577</b>				

Комментарии к модели:

1. Темп роста выручки спрогнозирован на основании исторических данных по динамике выручки на этапе рафинирования за последние 5 лет. В году запуска проекта использованы данные управленческой отчетности за 2022 год, так как это самые последние доступные данные.
2. Ставка налога на прибыль составляет 20% в соответствии с текущим законодательством. В прошлом году правительством было объявлено, что ставка налога на прибыль может быть пересмотрена на 1%-2% в ближайшие два года, но это не точно.
3. Ставка дисконтирования составляет 6%, что отражает среднюю ставку по долгосрочным кредитам, которые будут использоваться для финансирования проекта
4. Ликвидационная стоимость – стоимость реализации актива по истечению 4 лет если Компания решит отказаться от его дальнейшего использования

Перед тем как направить результаты оценки Финансовому директору, проведите критический анализ модели в разрезе параметров, указанных ниже. Для каждого параметра приведите описание ошибки, которую допустил младший бизнес-аналитик и рекомендации, адресованных младшему бизнес-аналитику, для улучшения модели. Сделайте общий вывод о допустимости использования модели для принятия решений в текущем ее виде. Приведите ответ в формате таблицы ниже.

Параметр	Описание ошибки	Рекомендации
----------	-----------------	--------------

<i>Параметр</i>	<i>Описание ошибки</i>	<i>Рекомендации</i>
<i>Выручка</i>		
<i>Расходы</i>		
<i>Налоги</i>		
<i>Амортизация</i>		
<i>Инвестиции</i>		
<i>Ставка дисконтирования</i>		
<i>Оборотный капитал</i>		
<i>Анализ чувствительности</i>		

<b>Количество баллов</b>	<b>19 баллов</b>
<b>Профессиональные навыки</b>	<b>5 баллов</b>
<b>Количество баллов за вопрос (всего):</b>	<b>24 балла</b>

#### **Пояснение к заданию:**

Данный вопрос подразумевает, что претендент проведет анализ модели дисконтированных денежных потоков и критически посмотрит на модель и в разрезе каждого указанного показателя, выявит области, которые были отражены в ней некорректно, не в полном объеме или не учитывают особенностей деятельности компании. Рекомендуется анализировать каждый показатель отдельно для формирования логичного ответа. Вторым элементом вопроса, является необходимость подготовить рекомендацию к исправлению недостатков выявленных в первой части. Также следует завершить анализ общим выводом о том, насколько модель адекватная для использования в текущем виде.

Так как ключевым словом в первой части вопроса является «критически», то важно рассматривать модель с использованием скептицизма и анализировать, что в модели не так, как требует этого практика управления финансами, или не соответствует контексту компании.

Для формирования ответа, оцениваются навыки в области финансового анализа и анализа бизнеса, такие как оценка стратегической позиции компании по отношению к внешней среде, чтобы определить возможные стратегические направления деятельности и формулирование обоснований для последующего принятия руководством стратегических решений по управлению финансами и бизнес-процессами компании, и консультирование руководства компании на предмет влияния инвестиционных и финансовых стратегий и решений с использованием результатов анализа инвестиционной привлекательности и оценки стоимости компании. Также оцениваются навыки в части интерпретации показателей налогообложения и оценки их влияния на различные ситуации, действия и бизнес-решения.

#### **Решение задания:**

<b>Параметр</b>	<b>Описание ошибки</b>	<b>Рекомендации</b>	<b>Баллы</b>
Выручка	Обоснование использования исторических данных для прогноза выручке не корректно, так как с автоматизацией производственного процесса, динамика выручки скорее всего будет выглядеть иначе. Или В первом году запуска проекта	Подготовить подробную модель прогноза изменения выручки в результате автоматизации, используя прогноз выручки на 2023 как отправную точку и включив в колонку 2024 год прогноз показателей выручки за 2024 год на основании моделирования.	2

Параметр	Описание ошибки	Рекомендации	Баллы
	(2024) использовался показатель выручки за текущий год (2022). С запуском проекта в 2024 году, считать показатели 2022 года отправной точкой не корректно.		
Расходы	Отсутствуют комментарии о том, каким образом сформированы в модели постоянные и переменные расходы и их динамика. Или Расходы должны включать в себя фактор инфляции, который никак не прокомментирован в модели.	Подготовить подробный анализ расходов относящихся к этапу рафинирования в разрезе постоянных и переменных как отправная точка для последующего прогнозирования в модели. Расходы также должны быть привязаны к оценке увеличения объема производства и оптимизации в результате автоматизации процесса	2
Налоги	Ставка налога на прибыль выглядит разумно так как отражает ставку в соответствии с применимым на сегодняшний день налоговым законодательством, но есть информация о том, что ставка может быть пересмотрена. Обоснование к невключению данной информации в модель не приведено, так же нет комментариев по поводу результатов анализа чувствительности, чтобы проверить эффект потенциального изменения в ставке в будущем.	Дополнить комментарии данными о том, почему включение ставки 20% в модель на протяжении всего периода, правомерно и/или провести анализ чувствительности с изменением ставки на 1-2% для оценки насколько это существенно для модели.	2
Амортизация	В модели в расчете денежных потоков после налогообложения не прибавлен размер амортизационных отчислений. Так как амортизация не является денежным потоком ее необходимо прибавить обратно.	При расчете денежных потоков после налогообложения необходимо прибавить амортизацию предварительно проведя расчеты размера ежегодных отчислений.	2
Инвестиции	Если автоматизация будет происходить поэтапно, то инвестиция в первом году одной суммой выглядит не совсем реалистично.	Распределить объем инвестиции по годам в соответствии с инвестиционным планом и графиком внедрения автоматизации и указать в комментариях, на основании чего сумма распределяется таким образом.	2
Ставка дисконтирования	Использование ставки дисконтирования на основании средней ставки долгосрочных кредитов в портфеле компании некорректно.	Лучше всего использовать средневзвешенную ставку дисконтирования, если не меняются финансовые и бизнес риски, которая будет выше чем процентная ставка и соответственно приведет к снижению	2

Параметр	Описание ошибки	Рекомендации	Баллы
		приведенной стоимости	
Оборотный капитал	В модели отсутствует оборотный капитал, так же отсутствуют комментарии о том, с чем его отсутствие связано. Ожидается, что инвестиционный проект потребует привлечение дополнительного оборотного капитала.	Сформировать расчет оборотного капитала исходя из стандартной формулы расчета и включить в модель.	2
Анализ чувствительности	Не проведен анализ чувствительности в отношении ключевых параметров модели и не даны комментарии в отношении какие переменные влияют на модель, степень влияния	Необходимо провести анализ чувствительности в отношении основных параметров, таких как ставка дисконтирования, ставка налога на прибыль и динамика роста расходов и выручки, для определения запаса прочности и качественного информирования Финансового директора для принятия решения о запуске проекта.	2
<p><b>Общий вывод о применимости модели</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Модель в целом составлена в соответствии с корректной методологией, но использовать модель в ее текущем виде невозможно для правомерной оценки инвестиционного проекта.</li> <li>2. Не все необходимые параметры включены в модель, что делает ее неполноценной для того, чтобы оценить инвестиционную привлекательность проекта.</li> <li>3. Основные параметры модели не имеют достаточного обоснования в части номинального размера и динамики изменений, что не позволяет полагаться на результаты анализа.</li> </ol>			3

### Профессиональные навыки:

Баллы за профессиональные навыки присваиваются за умение убеждать, используя убедительные и логичные аргументы, ставить под сомнение представленные факты, демонстрировать осведомленность о внутренних организационных и внешних факторах, влияющих на компанию, и использовать профессиональное суждение для определения ключевых факторов при решении организационных задач и представлении руководству рекомендаций к внедрению. Максимальное количество баллов – 5 баллов.

### Задание 3. Оценка эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля

В начале 2022 года в реестре рисков Компании были включены следующие риски:

№	Описание риска	Влияние на Компанию	Контрольные мероприятия
1	Ужесточение законодательных требований в области экологии	Продолжение деятельности и развитие Компании в соответствии с новыми более жесткими требованиями законодательства о выбросах парниковых газов	Разработана Стратегия 2030 с учетом экологии Проводятся мероприятия по мониторингу выбросов и уровню загрязнения Запущен проект модернизации производства с целью «озеленения»
2	Снижение спроса на продукцию компании в результате изменений в потреблении продукции в отраслях сбыта (например, замена материалов на другие металлы)	Потеря доли рынка, необходимость снижать цены на продукцию, снижение выручки и прибыли	Проводится постоянный анализ рынка, цен, спроса и отслеживаются тенденции потребления в отраслях сбыта, например космической и медицинской. Рассматривается вопрос увеличения экспорта для диверсификации географии и базы клиентов
3	Производственный травматизм в результате нарушений процесса производства	Снижение мотивации персонала, потеря персонала, репутации и штрафы от надзорных органов	Внедрены технологические карты для сотрудников и проводится обучение на предмет следования процессу и безопасности на производстве Работникам выдается соответствующая экипировка Проводятся расследования каждого инцидента для выявления причин и устранения недостатков системы безопасности.
4	Укрепление курса рубля, относительно других валют	Негативное влияние на финансовые результаты компании в части экспортной выручки	Компания принимает риск и проводит постоянный мониторинг изменения курса рубля.

В соответствии с подходами к корпоративному управлению в Компании, реестр рисков пересматривается ежегодно. При рассмотрении реестра рисков на начале текущего года, один из членов Комитета по рискам высказал свою обеспокоенность о том, что реестр не отражает все существенные риски, которым подвержена Компания ввиду внедрения «Стратегии 2030» и меняющейся внешней экономической среды. Он также был обеспокоен эффективностью контрольных процедур, направленных на управление данными рисками.

Принимая во внимание требования Информационного письма Банка России от 01.10.2020 N ИН-06-28/143 "О рекомендациях по организации управления рисками, внутреннего контроля, внутреннего аудита, работы комитета совета директоров (наблюдательного совета) по аудиту в публичных

акционерных обществах" и Информации Минфина России от 14.09.2013 «Организация и осуществление экономическим субъектом внутреннего контроля совершаемых фактов хозяйственной жизни, ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности» (№ ПЗ-11/2013), подготовьте анализ для рассмотрения на внеочередном собрании Комитета по рискам, который включает:

- a) анализ обоснования включения каждого риска в реестр и анализ эффективности дизайна соответствующих контрольных процедур в контексте текущего финансового состояния и стратегии компании (8 баллов);
- b) рекомендации по обновлению реестра рисков и контрольных мероприятий исходя из вашего анализа в пункте (a) (4 балла);
- c) оценку обоснованности комментариев члена Комитета по рискам (2 балла);
- d) рекомендации о включении дополнительных рисков и контрольных процедур в реестр (не менее двух) (6 баллов).

Приведите ответ в формате таблицы ниже.

<b>Риск</b>	<b>Обоснование включения риска в реестр</b>	<b>Оценка эффективности дизайна контрольной процедуры</b>	<b>Рекомендации</b>
Ужесточение экологических требований			
Снижение спроса на продукцию компании			
Производственный травматизм			
Валютный риск			

<b>Количество баллов</b>	<b>20 баллов</b>
<b>Профессиональные навыки</b>	<b>5 баллов</b>
<b>Количество баллов за вопрос (всего):</b>	<b>25 балла</b>

#### Пояснения к заданию:

В данном вопросе от претендента требуется провести анализ рисков в реестре на соответствие деятельности компании, например, действительно ли этот риск применим к компании и отражает ли он в полном объеме ее деятельность. Также необходимо проанализировать насколько предложенные контроли помогают управлять указанными рисками и дать рекомендации о необходимых исправлениях и дополнениях в реестре.

Во втором элементе вопроса, претенденту необходимо ознакомиться с комментариями члена Комитета по рискам и оценить, исходя из собственного анализа в первой части вопроса, насколько эти комментарии правомерны.

Последним элементом является выявление дополнительных рисков исходя из условий (сценария) и формулировки соответствующих контрольных процедур, которые помогут снизить риски.



В данном вопросе оцениваются навыки в области права и управленческого учета, управления рисками, внутреннего контроля в том числе, понимание структуры компании и полномочий органов управления, навыки оценки эффективности системы корпоративного управления и ответственность совета директоров перед заинтересованными лицами и оценки данных управленческой отчетности, систем внутреннего контроля и управления рисками для формирования обоснований для стратегических решений, обеспечения достижения целей и защиты активов компании.

Для ответа на данный вопрос следует руководствоваться требованиями информационного письма Банка России от 01.10.2020 N ИН-06-28/143 и №ПЗ-11/2013 в части формулировки контрольных процедур по снижению рисков.

**Решение задания:**

Риск	Обоснование включения риска в реестр	Оценка эффективности дизайна контрольной процедуры	Рекомендации	Баллы
Ужесточение экологических требований	Риск действительно существенный для компании так как общая мировая тенденция движется к ужесточению законодательных требований, в том числе и в России. Если компания не сможет им соответствовать то это может повлиять на ее существование в принципе или же привести к снижению заказов от государства и социально ответственных клиентов, а также привести к значительным штрафам и убыткам.	Уже приняты меры по улучшению производственного процесса и это утверждено на уровне стратегии компании, наличие которой задает тон сверху и конкретизирует действия для управления данным риском. В тоже время отсутствуют какие-либо действия в области образования персонала об экологии стратегии компании в этом направлении и их ответственности	Внедрить в программу обучения персонала темы по вопросам экологии, роли компании и каждого сотрудника для достижения целей в Стратегии 2030 для риска №1	3
Снижение спроса на продукцию компании	Так как компания занимается добычей и производством сырья для других производителей, то она сильно зависит от спроса в этих отраслях, тем более что многие из отраслей являются высокотехнологичными и скорость изменений и новых разработок очень	В компании внедрены меры по управлению данным риском, но они не полностью помогают снизить или ответить на данный риск если он реализуется, так как компания не использует свой потенциал для предотвращения риска, например используя свое исследовательское	Дополнить риск №2 дополнительными индикаторами риска: увеличение конкуренции и ужесточение требований к качеству и дополнить контрольные мероприятия для риска №2 1) внедрением	3

Риск	Обоснование включения риска в реестр	Оценка эффективности дизайна контрольной процедуры	Рекомендации	Баллы
	<p>высокая. Риск обоснован, но в тоже время не учтены другие факторы снижения спроса, такие как конкуренция, особенно с выходом на международные рынки и более жесткие требования к качеству продукции.</p>	<p>подразделение для разработки новых направлений использования продукции для обеспечения будущих рынков сбыта</p>	<p>мониторинга конкурентной среды и законодательных требований к качеству продукции, 2) внедрением плана и проведением постоянных исследований в области новых областей использования продукции компании для формирования спроса в будущем.</p>	
<p>Производственный травматизм</p>	<p>Исходя из опыта компании производственный травматизм действительно существующий и серьезный риск, но описание риска не учитывает тот факт, что сотрудники могут быть не подготовлены к использованию нового или модернизированного оборудования, а не только в результате нарушений</p>	<p>Контрольные мероприятия устанавливают соответствующую среду для контроля травматизма на производстве, но не включают обучение персонала безопасности на производстве и в обращении с оборудованием, что является ключевым фактором успеха контрольных мероприятий.</p>	<p>Дополнить описание риска индикатором риска об отсутствии необходимых навыков у персонала в части производственной безопасности и работы с новым оборудованием и дополнить контроль проведением регулярных тренингов в соответствии с планом для тех, кто использует новое оборудование</p>	<p>3</p>
<p>Валютный риск</p>	<p>Так как доля экспорта компании составляет 1% то валютный риск существенно не повлияет на финансовые результаты компании. Также в риск описан очень поверхностно без отсылки к конкретным валютам</p>	<p>Так как риск несущественный, то принимать какие-то меры, например хеджирование, было бы не рационально и финансово необоснованно, соответственно компания принимает риск, что говорит о том, что риск необходимо исключить из реестра как несущественный</p>	<p>Исключить риск из реестра рисков как несущественный на текущий момент.</p>	<p>3</p>

	<b>Баллы</b>
<p><b>Обоснованность обоснованности члена Комитета</b></p> <p>Исходя из проведенного анализа, комментарии относительно полноты и адекватности реестра рисков и соответствующих мероприятий по их управлению достаточно обоснованы. Член Комитета корректно отметил, что контрольные мероприятия не в полном объеме отвечают тем рисками, которые включены в реестр и требуют совершенствования. Также сами риски требуют уточнения для полноты отражения всех индикаторов рисков. В тоже время реестр явно не полностью отражает самые существенные риски, которым подвержена компания.</p>	2

**Рекомендации по дополнению реестра рисков**

<b>Описание риска</b>	<b>Контрольные мероприятия</b>	<b>Баллы</b>
Снижение цен на металлы в связи с волатильностью мировых цен и работы на основе краткосрочных контрактов.	Заклучение долгосрочный договоров с покупателями для управления волатильностью цен	3
Риск отклонения показателей реализации инвестиционного проекта от плановых сроков и бюджета.	Проводится постоянный анализ и мониторинг выполнения планов в рамках инвестиционного проекта и пересматриваются показатели финансовой модели Совершенствуются стандарты проектного управления и проводится регулярное обучения персонала	3

**Профессиональные навыки:**

Профессиональные баллы присуждаются за умение представлять информацию в соответствии с требованиями заинтересованных лиц, профессионально оспаривать представленную информацию или принятые решения, демонстрировать осведомленность о внутренних организационных и внешних факторах, влияющих на компанию, отдельных лиц или команду, способствующих достижению поставленных целей и использовать профессиональное суждение для определения ключевых факторов при решении организационных задач и представлении руководству рекомендаций к внедрению. Максимальное количество – 5 баллов.

#### **Задание 4. Социальная ответственность и интегрированная отчетность**

*ESG-стратегия Компании построена на понимании того, что устойчивое развитие и мероприятия по сохранению окружающей среды являются ключевыми факторами «Стратегии 2030», имиджа компании. Взаимодействие с заповедником «Енисейские поля» в Красноярском крае по мнению Совета директоров может стать крупным проектом в этой области и существенно повлиять на имидж компании как экологически ответственной. На сегодняшний день обсуждаются проект в котором компания поможет разработать модель развития туристических эко-троп и эко-отеля на территории заповедника и стратегию сохранения лесных, водных и грунтовых ресурсов с использованием собственных технологий и ресурсов.*

*Принимая во внимание принципы и основы Международного стандарта интегрированной отчетности:*

- 1. Приведите перечень внутренних (не менее 2-х) и внешних (не менее 2-х) заинтересованных лиц, на которых повлияет решение запустить этот проект и опишите каким образом это решение повлияет на каждую категорию (8 баллов);*

*Приведите ответ в формате таблицы ниже:*

<b>Заинтересованное лицо</b>	<b>Влияние</b>

- 2. Опишите преимущества (не менее 3-х) подготовки интегрированной отчетности для Компании с точки зрения взаимодействия с заинтересованными лицами (3 балла);*
- 3. Опишите каким образом интегрированная отчетность может помочь Компании в коммуникации своей стратегии и стратегических решениях с каждым заинтересованным лицом определенным в первом пункте (4 балла).*

<b>Количество баллов</b>	<b>15 баллов</b>
<b>Профессиональные навыки</b>	<b>5 баллов</b>
<b>Количество баллов за вопрос (всего):</b>	<b>20 балла</b>

#### **Пояснение к заданию:**

Задание относится к конкретному обстоятельству в деятельности компании, а именно экологическая повестка и стратегия компании в этом направлении. От претендента требуется понимание среды, в которой оперирует компании и контекст, с учетом опыта экологических инцидентов ранее, и круга заинтересованных лиц.

Для ответа на вопрос, требуется выявить лиц, которые будут заинтересованы в проекте компании и могут каким-то образом в нем участвовать или повлиять на его запуск и ход. Вопрос требует понимания кто и как может влиять на принятие решений в компании, что позволит претендентам сформировать ответ.

Вторая часть вопроса требует знания принципов интегрированной отчетности, ее цели и преимущества в контексте деятельности компании.

В вопросе оценивается понимание принципов Международного стандарта интегрированной отчетности и навыки в области бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности, финансового анализа и анализа бизнеса, в том числе, навыки оценки эффективности системы корпоративного управления, ответственности совета директоров перед акционерами и прочими заинтересованными сторонами, включая социальную ответственность, и влияние экологических, социальных и этических факторов на раскрытие информации в финансовой и нефинансовой отчетности, оценки стратегической позиции компании по отношению к внешней среде и наличию внутренних ресурсов, чтобы определить возможные стратегические направления деятельности и формулировать обоснования для последующего принятия руководством стратегических решений по управлению финансами и бизнес-процессами компании.

**Решение задания:**

<b>Заинтересованное лицо</b>	<b>Влияние</b>	<b>Баллы</b>
Акционеры компании	Проект затрагивает интересы акционеров Компании так как существенные средства будут вкладываться в реализацию проекта на протяжении нескольких лет. Акционерам необходимо понимать цели проекта и результаты для развития компании в будущем, так как инвестиционные средства направленные на проект не смогут быть использованы на другие инициативы.	2
Сотрудники компании	Сотрудники компании, особенно в финансовом отделе, будут затронуты проектом так как они будут привлечены в процессе реализации, например для разработки стратегии и модели. Они должны быть проинформированы о целях проекта, как он может повлиять на их непосредственную работу, карьерные перспективы и на будущее компании в целом.	2
Экологи	Экологам будет интересно понимать в чем заключается проект и какую роль будет играть в нем компания, чтобы обеспечить максимальную защиту природных ресурсов и оптимизировать вклад компании в выполнение целей по охране природы.	2
Местное население	Местное население также будет заинтересовано в проекте так как они могут быть пользователями новой инфраструктуры и возможно имеют мнения по поводу оптимального решения определенных задач, или же проект может создать дополнительные рабочие места. Также местное население может быть против проекта так как это увеличит поток туристов в их регион и нарушит природный баланс, тишину, увеличит поток машин и пробки, если проект не продуман.	2

<b>Преимущества интегрированной отчетности:</b>	<b>Баллы</b>
Повышение качества информации для использования более широким кругом заинтересованных лиц.	1
Анализ деятельность компании в более широком смысле, связывая финансовые показатели с нефинансовыми показателями и различными факторами, оказывающими воздействие на цели компании для повышения качества принятия решение заинтересованными лицами.	1
Усиление ответственности и подотчетности перед различными заинтересованными лицами.	1

<b>Использование интегрированной отчетности для взаимодействия с заинтересованными</b>	<b>Баллы</b>
--	--------------

<i>лицами позволит:</i>	
<b>Улучшить отношения с акционерами</b> и инвесторами предоставив им больший объем информации о финансовом состоянии компании и ее операционной деятельности для принятия качественных инвестиционных решений. Также это повысит уровень доверия к компании и привлечет дополнительных инвесторов.	1
<b>Раскрыть информацию работникам</b> компании о том, как компания обеспечивает их благосостояние путем улучшения условий труда. Интегрированная отчетность позволит работникам понять перспективность компании в будущем, каким образом они сами интегрированы в жизнь компании, а также привлечь новых квалифицированных работников.	1
<b>Рассказать подробно о том, что компания делает в области охраны природы</b> и защиты окружающей среды от инцидентов на производстве, а также, какие действия компания принимает по устранению негативного влияния своего воздействия на природу вблизи производства. Эта информация будет полезна экологам, которые беспокоятся об участии промышленного производства в экологических вопросах.	1
<b>Раскрыть информацию о стратегии и целях компании для широкой общественности</b> , представители которой не имеют глубоких знаний в области финансов и им требуется понятная информация о том, чем компания занимается и к чему стремится в их регионе, в том числе повышая уровень доверия к деятельности компания в области защиты окружающей среды, в которой они живут.	1

#### **Профессиональные навыки:**

Баллы за профессиональные навыки присваиваются за умение представлять информацию в соответствии с требованиями заинтересованных лиц, анализировать информацию из различных источников, объективно оценивать информацию и использовать профессиональное суждение при рассмотрении стратегических и организационных вопросов, сопоставляя риски, выгоды, затраты и возможности, принимая во внимание последствия таких решений для компании и тех, кого они затрагивают и использовать суждение для определения ключевых факторов при решении организационных задач. Максимальное количество баллов – 5 баллов.

## ИСТОЧНИКИ, ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ДЛЯ РЕШЕНИЯ ПРИМЕРА ЭКЗАМЕНАЦИОННОЙ ЗАДАЧИ:

### В области бухгалтерского учета и отчетности:

- Федеральный закон от 27.07.2010 № 208-ФЗ «О консолидированной финансовой отчетности»
- Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете»
- Концептуальные основы представления финансовых отчетов (официальная публикация для применения на территории РФ) [https://www.minfin.ru/ru/document/?id\\_4=125979-kontseptualnye\\_osnovy\\_predstavleniya\\_finansovykh\\_otchetov](https://www.minfin.ru/ru/document/?id_4=125979-kontseptualnye_osnovy_predstavleniya_finansovykh_otchetov)
- Руководство по отчетности в области устойчивого развития G4. Принципы подготовки отчетности и стандартные элементы

### В области управленческого учета, управления рисками и внутреннего контроля:

- ГОСТ Р ИСО 31000-2019. Национальный стандарт Российской Федерации. Менеджмент риска. Принципы и руководство" (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 10.12.2019 N 1379-ст)
- Информационное письмо Банка России от 01.10.2020 N ИН-06-28/143 "О рекомендациях по организации управления рисками, внутреннего контроля, внутреннего аудита, работы комитета совета директоров (наблюдательного совета) по аудиту в публичных акционерных обществах"
- Приказ ФНС России от 25.05.2021 N ЕД-7-23/518@ "Об утверждении Требований к организации системы внутреннего контроля, а также форм и форматов документов, представляемых организациями при раскрытии информации о системе внутреннего контроля" (Зарегистрировано в Минюсте России 28.07.2021 N 64409)
- Информация Минфина России от 14.09.2013 «Организация и осуществление экономическим субъектом внутреннего контроля совершаемых фактов хозяйственной жизни, ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности» (№ ПЗ-11/2013).
- МСА 315 (пересмотренный) «Выявление и оценка рисков существенного искажения».

### В области анализа и оценки устойчивости бизнеса:

- Международный стандарт интегрированной отчетности: <https://www.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2021/06/International-Integrated-Reporting-Framework-January-2021-Russian.pdf>
- Рекомендации по раскрытию публичными акционерными обществами нефинансовой информации, связанной с деятельностью таких обществ. Публичным акционерным обществам от 12.07.2021 № ИН-06-28/49: [Электронный ресурс]. URL: [https://cbr.ru/StaticHtml/File/117620/20210712\\_in-06-28\\_49.pdf](https://cbr.ru/StaticHtml/File/117620/20210712_in-06-28_49.pdf)

- Финансы и финансовый анализ: учебник. / Н.А. Казакова, В.Г. Когденко, М.В. Мельник. - Издательство Инфра-М. 2023. 201 с. – ISBN: 978-5-16-016824-1; ISBN-онлайн 978-5-16-109391-7; <https://Znanium.com>
- Когденко В.Г. Экономический анализ: анализ интегрированной отчетности. М.: Юнити-Дана, 2017. – 499 с. ISBN: 978-5-238-02965-8

**В области налогообложения:**

Налоговый кодекс Российской Федерации, часть 2:

- статья 284

**В области права:**

- Гражданский кодекс РФ, статья 48.
- Федеральный закон № 208-ФЗ «Об акционерных обществах», статья 2.