



ПРОГРАМА ОСВІТНЬОГО ЗАХОДУ

безперервного професійного навчання аудиторів

напрямок: *управління ефективністю*

тема: «Оцінка ефективності бізнесу як ключова
вимога сертифікації аудитора:
Модуль-1 – Інформаційний базис та
методологія прийняття управлінських рішень»

Укладач:

Гнилицька Лариса Володимирівна – доктор економічних наук, професор,
професор кафедри обліку та бізнес-консалтингу Київського національного
економічного університету ім. Вадима Гетьмана, сертифікований бухгалтер-
практик САР.

Київ - 2024



ЗМІСТ

ВСТУП	3
ПЛАН ПРОГРАМИ ОСВІТНЬОГО ЗАХОДУ	5
ЗМІСТ ТЕМ ПРОГРАМИ ОСВІТНЬОГО ЗАХОДУ	6
МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОСВІТНЬОГО ЗАХОДУ	8
ФОРМА ПРОВЕДЕННЯ ОСВІТНЬОГО ЗАХОДУ	9
ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ ОСВІТНЬОГО ЗАХОДУ	9
РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА	10



ВСТУП

Актуальність теми. Міжнародний сертифікат визнаної професійної організації – це не просто рядок у резюме. Він додає бали навіть сертифікованому аудитору в гонитві за престижною посадою, адже згідно до ст. 23 Закону про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність (далі Закон про аудит) сертифікат визнаної профорганізації є достатньою вимогою для того, щоб вважати аудитора кваліфікованим для проведення аудиту фінансової звітності підприємств, що становлять суспільний інтерес.

До найбільш затребуваних сертифікаційних програм в аудиторському середовищі України, що визнані на рівні Міністерства фінансів та ОСНАД України відносять АССА, яку було обрано як основний фреймворк для забезпечення відповідності українських фахівців міжнародним вимогам до професії. Документи цієї професійної організацій є дозвільними для провадження діяльності аудитора на рівні з національною атестацією, передбаченою ст. 19 Закону про аудит. Визнання підтверджує, що екзаменаційні програми та процедури АССА відповідають вимогам для отримання статусу аудитора в Україні.

Одним з найбільш новаторських блоків сертифікації АССА в контексті класичних знань та навичок аудитора є рівень F-5, який фокусує увагу на формуванні уявлень аудитора щодо різноманітних методик оцінювання ефективності бізнесу. Адже сучасні запити стейкхолдерів до аудиторського судження спрямовані не лише на підтвердження достовірність фінансової звітності та оцінювання перспективи збереження безперервності діяльності, а й на визначення резервів підвищення ефективності бізнесу. Тому в сучасних умовах одним із найбільш затребуваних напрямів аудиту поряд з аудитом фінансової звітності стає операційний аудит або аудит ефективності.

Реалізація завдань аудиту ефективності висуває принципово нові вимоги до методів проведення аудиторської перевірки. Результативність такого аудиту безпосередньо залежить від рівня професійної підготовки та компетентності аудиторів, їх уміння узагальнювати інформацію та на її основі обґрунтовувати пріоритетність прийняття управлінських рішень.

Ці обставини й обумовлюють дуалістичну природу освітнього заходу, спрямованого, з одного боку, на удосконалення сучасної практики виконання завдань з аудиту в контексті розширення запитів сткхолдерів, а з іншого – на безпосередню підготовку аудиторів до складання іспиту (рівень F-5) за програмою АССА.

Предметом освітньої програми є сукупність методичних підходів до прийняття управлінських рішень щодо підвищення ефективності і результативності використання критичних (обмежуючих) ресурсів суб'єктів господарювання в умовах невизначеності або ризику; обґрунтування оптимальної стратегії ціноутворення; вибору методів управління ризиками.

Мета освітнього заходу полягає у підвищенні професійного рівня сертифікованих аудиторів України, систематизації та поглибленні теоретичних засад та практичних навичок використання інструментів управлінського обліку для цілей виконання завдань аудиту. Це буде мати значну практичну користь для підвищення професійного рівня аудиторів в контексті міжнародних вимог до професії та покращення якості надання аудиторських послуг.

Освітній захід може слугувати окремим етапом підготовки аудитора до здачі іспита (рівень F-5) за програмою АССА.

Відповідно до поставленої мети передбачено виконання таких **завдань освітнього заходу**:

- концептуалізація релевантних витрат, як основи обґрунтування управлінських рішень;
- набуття практичних навичок щодо використання інструментарію аналізу безбитковості для оцінювання ефективності діяльності суб'єктів господарювання з урахуванням невизначеності бізнес-середовища ;

- обґрунтування методичного інструментарію оцінювання ефективності суб'єктів господарювання, діяльність яких характеризується одним або декількома обмежуючими факторами;
- опанування методиками формування інформаційних потоків при прийнятті рішень щодо: збиткового сегменту; власного виготовлення чи придбання напівфабрикату; подальшої обробки спільних продуктів; виконання разового замовлення при завідомо не вигідних умовах;
- формування стратегій ціноутворення з урахуванням ринкових та внутрішніх факторів бізнесу.

Загальна тривалість програми – 12 (дванадцять) годин, в тому числі 5 (п'ять) годин лекцій та 7 (сім) годин практичних занять, яка розрахована на 3 календарні дні.

Обсяг Програми складається із 5 (п'яти) тем:

Тема 1. Використання інструментів аналізу беззбитковості при прийнятті управлінських рішень

Тема 2. Концепція релевантних витрат

Тема 3. Вплив обмежуючих ресурсів (факторів) на точність прийняття тактичних управлінських рішень

Тема 4. Формування релевантної інформації для прийняття поточних управлінських рішень

Тема 5. Рішення щодо ціноутворення.



1. ПЛАН ПРОГРАМИ ОСВІТНЬОГО ЗАХОДУ

Програма освітнього заходу розрахована на **12 (дванадцять) годин**.

Тривалість освітнього заходу – **12 годин**, яка розрахована на 3 календарні дні.

Обсяг програми – 12 годин, в тому числі 5 годин лекцій та 7 годин практичних занять:

(години)

№ теми	Назва теми	Обсяг	Лекції	Практичні заняття
1-й день				
1.	Використання інструментів аналізу беззбитковості при прийнятті управлінських рішень	3	1	2
2.	Концепція релевантних витрат	1	1	-
2-й день				
3.	Вплив обмежуючих ресурсів (факторів) на точність прийняття тактичних управлінських рішень	2	1	1
4.	Формування релевантної інформації для прийняття поточних управлінських рішень (частина 1)	2	1	1
3-й день				
4.	Формування релевантної інформації для прийняття поточних управлінських рішень (частина 2)	2	-	2
5.	Рішення щодо ціноутворення	2	1	1
Всього тривалість заходу		12	5	7



2. ЗМІСТ ТЕМ ПРОГРАМИ ОСВІТНЬОГО ЗАХОДУ

Тема 1. Використання інструментів аналізу беззбитковості при прийнятті управлінських рішень

Сутність та призначення аналізу беззбитковості (аналізу «витрати - обсяг діяльності – прибуток»). Завдання та обмеження аналізу беззбитковості. Характеристика окремих інструментів аналізу беззбитковості. Розрахунок та інтерпретація точки беззбитковості, коефіцієнта маржинального доходу та запасу міцності як індикаторів ризику. Розрахунок цільового прибутку та виручки в умовах одно- та багато- продуктових виробництв.

Тема 2. Концепція релевантних витрат

Сутність релевантних та нерелевантних витрат. Релевантний грошовий потік. Характеристика безповоротних та обов'язкових витрат як складових нерелевантних витрат підприємства. Розрахунок окремих видів релевантних витрат для конкретних виробничих ситуацій. Умови релевантності за витратами на матеріали. Умови релевантності за витратами на робочу силу. Умови релевантності за витратами, пов'язаними з необоротними активами. Використання альтернативних витрат при прийнятті управлінських рішень.

Тема 3. Вплив обмежуючих ресурсів (факторів) на точність прийняття тактичних управлінських рішень

Поняття обмежуючих ресурсів. Принципи прийняття управлінських рішень в умовах обмежуючих ресурсів. Алгоритм формування оптимального виробничого плану з одним обмежуючим ресурсом. Алгоритм формування оптимального виробничого плану в умовах існування декількох обмежуючих ресурсів з використанням лінійного програмування. Концептуалізація тіньової ціни. Вплив тіньової (подвійної) ціни на прийняття рішень і управління ефективністю.

Тема 4. Формування релевантної інформації для прийняття поточних управлінських рішень

Релевантність інформації для прийняття рішення «виробляти чи купувати» та «аутсорсинг». Алгоритмізація дій при прийнятті рішення «виробляти чи купувати без обмежуючих факторів». Алгоритмізація дій при прийнятті рішення «виробляти чи купувати з обмежуючим фактором». Нефінансові показники, що беруть до уваги при прийнятті рішення «виробляти чи купувати». Аутсорсинг: плюси та мінуси.

Релевантність інформації для прийняття рішення щодо закриття збиткового сегмента. Витрати і доходи від закриття, до яких застосовується кількісна оцінка. Витрати і доходи від закриття, що не можна кількісно оцінити.

Релевантність інформації для прийняття рішення щодо разового замовлення, виготовлення якого характеризується завідомо не вигідними

умовами. Використання альтернативних витрат при формуванні висновку щодо доцільності виконання разового замовлення

Релевантність інформації для прийняття рішення щодо подальшої обробки спільних продуктів. Сутність спільних продуктів. Правила релевантності інформації при порівнянні доходів та витрат після точки розподілу.

Тема 5. Рішення щодо ціноутворення

Фактори, які впливають на формування ціни продукту. Цінова еластичність попиту. Розрахунок та інтерпретація значення коефіцієнта цінової еластичності при виборі стратегії ціноутворення. Моделі ціноутворення на основі методу «затрати плюс». Переваги та недоліки ціноутворення на рівні «маржинальні затрати плюс» та «повні затрати плюс». Моделі ціноутворення на основі ринкових факторів: модель «зняття сливок», модель продуктової лінійки, модель цінової дискримінації, модель проникнення на ринок, модель знижок з обсягу, модель ціноутворення на основі релевантних витрат. Обґрунтування ціни та обсягу реалізації для максимізації прибутку підприємства (табличний та алгебраїчний підходи).



3. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОСВІТНЬОГО ЗАХОДУ

Методичне забезпечення Програми освітнього заходу включає:

- навчально-методичний посібник, який містить: опорний конспект лекцій за темами освітнього заходу та набір практичних ситуацій;
- презентаційний матеріал



4. ФОРМИ ТА МІСЦЕ ПРОВЕДЕННЯ ОСВІТНЬОГО ЗАХОДУ

Дана Програма буде проводитись:

- в очній формі в навчальній аудиторії або
- в дистанційній формі в онлайн-режимі з застосуванням платформи ZOOM.

Форма проведення освітнього заходу залежить від узгодженої політики й рішень Президента, Уряду та Верховної Ради щодо проведення необхідних соціально-економічних заходів пов'язаних з військовим станом.

Місце проведення освітнього заходу:

- при очній формі в навчальній аудиторії – м. Запоріжжя, м. Києва, інших регіони України з урахуванням заявок поданих аудиторами щодо обраної теми освітнього заходу.
- в дистанційній формі – м. Запоріжжя, м. Київ через застосуванням платформи ZOOM.



5. ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ ОСВІТНЬОГО ЗАХОДУ

За наслідками участі в освітньому заході аудитори мають опановувати **навики та вміння** щодо:

- виокремлення релевантних показників за окремими видами витрат;
- використання інструментарію аналізу безбитковості для розрахунку ключових індикаторів, які визначають рівень ризику втрати ефективності діяльності;
- застосовування алгоритмів оцінювання прибутковості продуктів та формування оптимального виробничого плану в умовах існування критичних

(обмежених) ресурсів підприємства;

– формування сценаріїв забезпечення ефективності діяльності при прийнятті рішень щодо збиткового сегменту; власного виготовлення чи придбання напівфабрикату; подальшої обробки спільних продуктів; виконання разового замовлення при завідомо не вигідних умовах в умовах обмеженості в ресурсах;

– обґрунтування оптимальної моделі ціноутворення що забезпечить максимізацію прибутку з урахуванням впливу ринкових факторів.



6. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність: Закон України від 21.12.2017 р., № 2258-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19#Text>
2. АССА: Управление эффективностью бизнеса. Учебник. АТС International, 2022. – 565 с.
3. Дон Р.Хенсен, Меріен М Моувен. Управлінський облік: пер. з англ. Київ: Міленіум, 2002. – 974 с.
4. Bromwich M. The case for Strategic Management accounting, the role of accounting information for strategy in competitive Markets, Accounting, Organization and Society, 1990, 1, p. 27-46.
5. Ira Novianty. Strategic Management Accounting: Challenges in Accounting Practices. Research Journal of Finance and Accounting, 2015.