



Budućnost financija

Stručna kvalifikacija profesionalnog udruženja CIMA (Ovlašteni institut upravljačkih računovođa): okvir kompetencija i opis kolegija (silabus)

Studeni/novembar 2022.

Ciljevi

- Uvod u istraživanje
- Pregled izmjena i dopuna okvira kompetencija za oznaku ovlaštenog globalnog upravljačkog računovođu (engl. CGMA) i stručne kvalifikacije profesionalnog udruženja CIMA
- Zašto su mentalni sklopovi važni
- Definiranje ključnih novih tema u silabusu iz 2019. na svakoj razini
- Kako su tehnologija, automatizacija i digitalizacija uvrštene u silabus



Budućnost financijskog istraživanja

Pozadina

Relevantno i rigorozno istraživanje koje pruža uvide u budućnost financija i omogućuje dopune okvira kompetencija za oznaku CGMA i stručne kvalifikacije profesionalnog udruženja CIMA

Istraživanje

- Troetajni proces koji osigurava strogost i valjanost
- Razgovori poslodavaca s višim financijskim stručnjacima u širokom rasponu industrija, veličina i lokacija
- Niz manifestacija s poslodavcima u vidu okruglih stolova na kojima se provjeravaju prvotni nalazi – 50 okruglih stolova održano diljem svijeta
- Međunarodno anketno istraživanje u kojem sudjeluju članovi, polaznici, predavači i druge ključne zainteresirane strane u kojem se potvrđuju nalazi – primljeno 5.000 odgovora

Istraživanje pokazuje sljedeće pokretače promjena...



Globalizacija



Geopolitika



Osnaživanje
potrošača

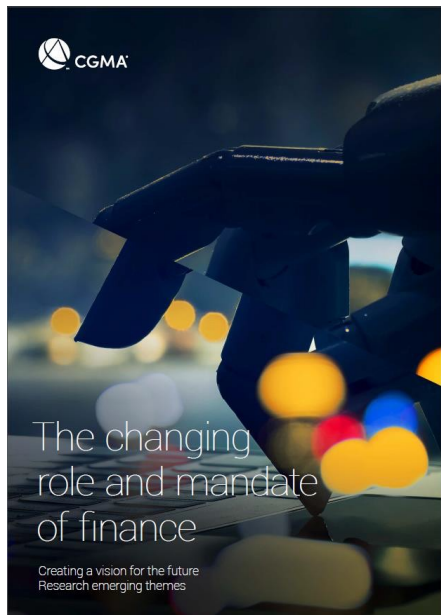


Tehnologija

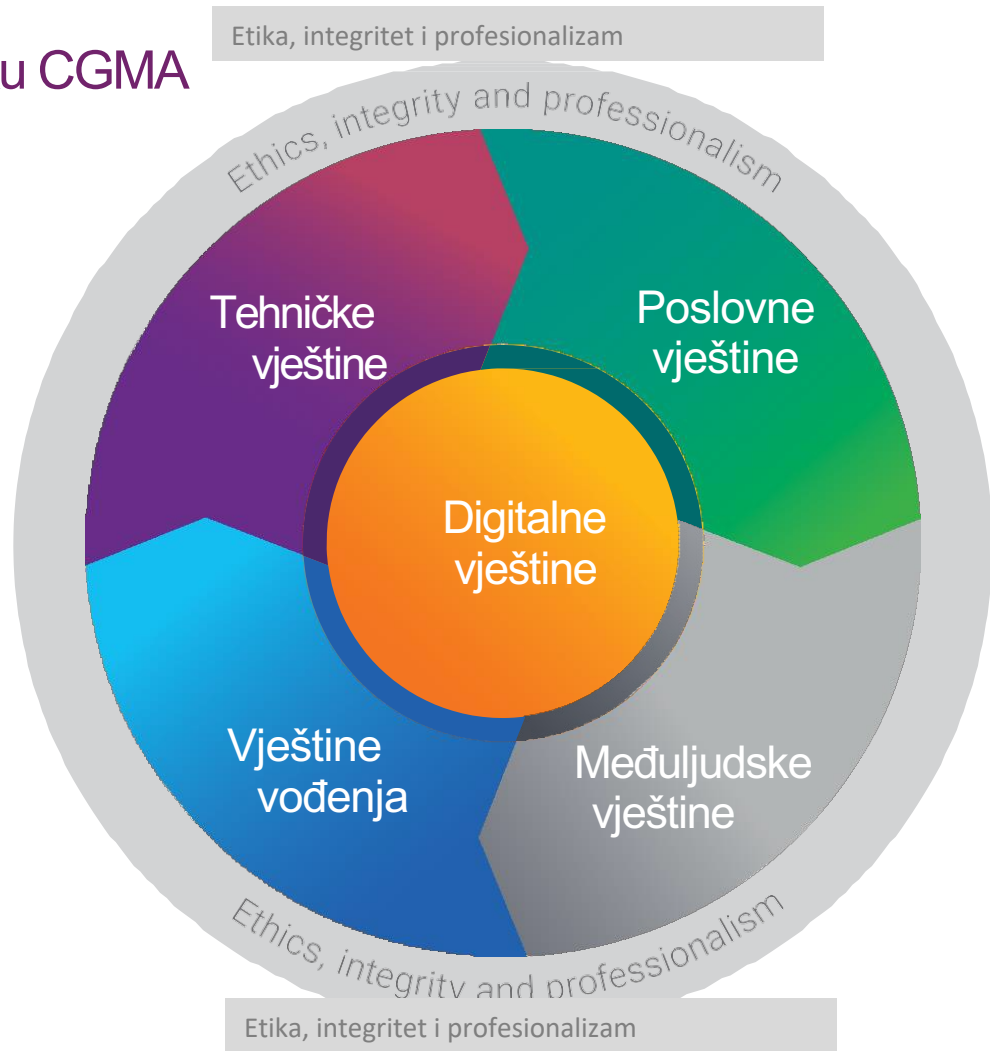


Demografija

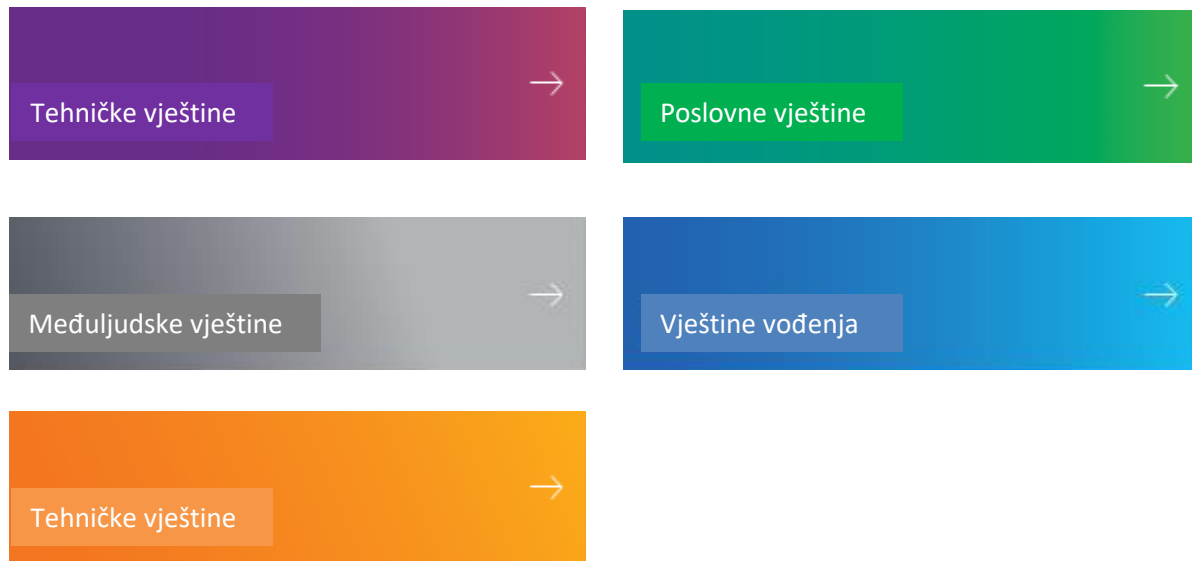
Stvaranje vizije za budućnost



Revidirani okvir kompetencija za oznaku CGMA®



Područja znanja u okviru kompetencija za oznaku CGMA



Razine stručnog znanja

Temeljna (početna razina)

Srednja
(supervizor/rukovoditelj)

Napredna
(viši rukovoditelj)

Stručnjak
(izvršni direktor/glavni izvršni direktor)

Tehničke vještine

Temeljna razina: zahtijeva osnovno razumijevanje poslovnih struktura, operacija i financijskog učinka, te uključuje odgovornost za provedbu i postizanje rezultata vlastitim djelovanjem, a ne djelovanjem drugih.

Srednja razina: zahtijeva prosječno razumijevanje cjelokupnog poslovanja i mjerenja, uključujući odgovornost za praćenje provedbe strategije, te ograničenu ili neslužbenu odgovornost za kolege i/ili potrebu sagledavanja širih pristupa ili posljedica.

Napredna razina: zahtijeva veliko razumijevanje organizacijskog okruženja, trenutnog strateškog položaja i smjera s jakim analitičkim vještinama i sposobnošću davanja savjeta o strateškim mogućnostima poslovanja, te uključuje službenu odgovornost za kolege i njihove postupke, i da njihove odluke imaju širi utjecaj.

Razina stručnjaka: zahtijeva stručno znanje za razvoj strateške vizije i pružanje jedinstvenog uvida u cjelokupni smjer i uspješnost organizacije, te uključuje službenu odgovornost za poslovna područja, a vlastiti postupci i odluke imaju strateški utjecaj na visokoj razini.

Financijsko računovodstvo i izvještavanje
Troškovno računovodstvo i upravljanje troškovima
Poslovno planiranje
Izveštaj posloводства i analiza
Korporativne financije i upravljanje rizicom
Upravljanje rizicima i unutarnje kontrole
Računovodstveni informacijski sustavi
Porezna strategija, planiranje i usklađenost



Troškovno računovodstvo i upravljanje troškovima

Digitalni obračun troškova

To je proces evidentiranja troškova povezanih s digitalnim proizvodima i uslugama, za donošenje odluka u organizaciji

Temeljna razina

- Razumijevanje osnovnih značajki digitalnih proizvoda i primjena tehnika obračuna troškova na digitalne proizvode.

Srednja razina

- Analiza strukture, ponašanja i pokretača digitalnih proizvoda i digitalnih kanala.
- Primjena tehnika obračuna troškova na digitalne kanale.

Napredna razina

- Analiza strukture, ponašanja i pokretača proizvoda u paketu koji kombiniraju digitalne i nedigitalne značajke.
- Primjena tehnika obračuna troškova na profitabilnost objedinjenih kanala (omni-kanala).

Razina stručnjaka

- Davanje savjeta o metodama i sustavima obračuna troškova proizvoda i kanala koji imaju digitalna i nedigitalna obilježja.

Digitalne vještine

Temeljna razina: zahtijeva osnovno razumijevanje poslovnih struktura, operacija i financijskog učinka, te uključuje odgovornost za provedbu i postizanje rezultata vlastitim djelovanjem, a ne djelovanjem drugih.

Srednja razina: zahtijeva prosječno razumijevanje cjelokupnog poslovanja i mjerenja, uključujući odgovornost za praćenje provedbe strategije, te ograničenu ili neslužbenu odgovornost za kolege i/ili potrebu sagledavanja širih pristupa ili posljedica.

Napredna razina: zahtijeva veliko razumijevanje organizacijskog okruženja, trenutnog strateškog položaja i smjera s jakim analitičkim vještinama i sposobnošću davanja savjeta o strateškim mogućnostima poslovanja, te uključuje službenu odgovornost za kolege i njihove postupke, i da njihove odluke imaju širi utjecaj.

Razina stručnjaka: zahtijeva stručno znanje za razvoj strateške vizije i pružanje jedinstvenog uvida u cjelokupni smjer i uspješnost organizacije, te uključuje službenu odgovornost za poslovna područja, a vlastiti postupci i odluke imaju strateški utjecaj na visokoj razini.

Informacijska i digitalna pismenost

Stvaranje digitalnog sadržaja

Rješavanje problema

Podatkovna strategija i planiranje

Analitika podataka

Vizualizacija podataka

Tehničke vještine



Poslovne vještine



Međuljudske vještine



Vještine vođenja



Digitalne vještine



Digitalna vizualizacija

To je proces primjene postojećih i razvoja novih vizualizacijskih rješenja i sučelja u svrhu davanja rješenja za specifične tehnike poslovanja.

Temeljna razina

- Primjena vizualizacijskih tehnika i alata na postojeće skupove podataka i aplikacije.

Srednja razina

- Korištenje više vizualizacijskih tehnika i jezika za postojeće i nove analitičke aplikacije i procese.
- Razvoj jednostavnih sučelja.

Napredna razina

Razvoj novih vizualizacijskih rješenja i naprednih sučelja.

Razina stručnjaka

- Definiranje najboljeg vizualizacijskog pristupa i rješenja za specifične poslovne probleme.
 - Korištenje više tehnika za razvoj interaktivnih sučelja.
-

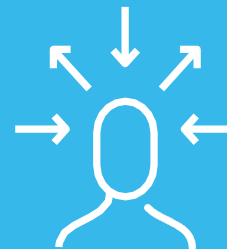
Mentalni sklop financijskog stručnjaka u digitalnom dobu



Postavljanje pitanja



Brzo djelovanje



Učenje, odučavanje i
ponovno učenje

Opis kolegija u kontekstu strukture i oblika financijske funkcije

Izvan obuhvata silabusa
Pokriveno KSU-om

Strateško vođenje
financijskog tima u svrhu
postizanja željenog
učinka

Strateška
razina

Strateško partnerstvo kroz interakciju s
unutarnjim i vanjskim
zainteresiranim stranama u cilju
utjecanja i oblikovanja načina na koji
organizacija stvara i održava vrijednost

Upravljačka razina

Tehnički stručnjaci omogućuju uvide
u stvaranje i očuvanje vrijednosti u
područjima svoje ekspertize

Operativna razina

Upravljanje procesima i primjena
računovodstvenih pravila u
prikupljanju i izdvajanju podataka u
svrhu pružanja informacija i uvida

AWARD: Membership of the Chartered Institute of Management Accountants (ACMA/FCMA) and the CGMA® designation



Assessment of practical experience requirements (PER)

Strategic Level

Strategic Case Study Exam

E3
Strategic Management

P3
Risk Management

F3
Financial Strategy

Management Level

AWARD: CIMA Advanced Diploma in Management Accounting (CIMA Adv Dip MA)

Management Case Study Exam

E2
Managing Performance

P2
Advanced Management Accounting

F2
Advanced Financial Reporting

Operational Level

AWARD: CIMA Diploma in Management Accounting (CIMA Dip MA)

Operational Case Study Exam

E1
Managing Finance in a Digital World

P1
Management Accounting

F1
Financial Reporting

Enterprise pillar

Performance pillar

Financial pillar

Certificate Level

AWARD: CIMA Certificate in Business Accounting (CIMA Cert BA)

BA1
Fundamentals of Business Economics

BA2
Fundamentals of Management Accounting

BA3
Fundamentals of Financial Accounting

BA4
Fundamentals of Ethics, Corporate Governance and Business Law

Practical experience / lifelong learning

Najvažnije izmjene u silabusu iz 2019.: nove teme istaknute masnim slovima

E3: Strateško upravljanje

- A. Proces razvoja strategije
- B. Analiziranje organizacijskog ekosustava
- C. Generiranje strateških opcija
- D. Donošenje strateških odluka
- E. Strateška kontrola
- F. Digitalna strategija

P3: Upravljanje rizicima

- A. Rizici u poslovanju poduzeća
- B. Strateški rizik
- C. Unutarnje kontrole
- D. Kibernetički rizici

F3: Financijska strategija

- A. Odluke o financijskoj politici
- B. Dugoročni izvori financiranja
- C. **Financijski rizici**
- D. Vrednovanje poduzeća

E2: Upravljanje učinkom

- A. Poslovni modeli i stvaranje vrijednosti
- B. Upravljanje učinkom ljudi
- C. Upravljanje projektima

P2: Napredno upravljačko računovodstvo

- A. Upravljanje troškovima stvaranja vrijednosti
- B. Donošenje odluka o kapitalnim ulaganjima
- C. Upravljanje i kontrola učinka organizacijskih jedinica
- D. Rizici i kontrole

F2: Napredno financijsko izvještavanje

- A. Financiranje kapitalnih projekata
- B. Standardi financijskog izvještavanja
- C. Grupni računi
- D. **Integrirano izvještavanje**
- E. Analiziranje financijskih izvještaja

E1: Upravljanje financijama u digitalnom svijetu

- A. Uloga financijske funkcije
- B. Tehnologija u digitalnom svijetu
- C. Podaci i informacije u digitalnom svijetu
- D. Oblik i struktura financijske funkcije
- E. **Financije u interakciji s organizacijom**

P1: Upravljačko računovodstvo

- A. Troškovno računovodstvo za odluke i kontrolu
- B. Planiranje proračuna i proračunski nadzor
- C. **Donošenje kratkoročnih poslovnih odluka**
- D. Rizici i nesigurnost u kratkoročnom razdoblju

F1: Financijsko izvještavanje

- A. Regulatorno okruženje financijskog izvještavanja
 - B. **Financijski izvještaji**
 - C. Principi opozivanja
 - D. Upravljanje gotovinom i obrtnim kapitalom
-

Toplinska karta izmjena u silabusu

Strateško upravljanje

Dodan novi sadržaj, neki dijelovi postojećeg sadržaja uklonjeni

Upravljanje rizicima

Novi sadržaj, a neki dijelovi postojećeg sadržaja premješteni u kolegij „Financijska strategija”

Financijska strategija

Kolegij „Financijska strategija” premješten iz kolegija „Upravljanje rizicima”, a u postojećem sadržaju težište stavljeno na digitalizaciju

Upravljanje učinkom

Dodan novi sadržaj, neki dijelovi postojećeg sadržaja uklonjeni

Napredno upravljačko računovodstvo

Šira područja ostala ista

Napredno financijsko izvještavanje

Novi sadržaj, a u postojećem sadržaju težište stavljeno na digitalizaciju

Upravljanje financijama u digitalnom svijetu

Novi sadržaj i usmjerenost

Upravljačko računovodstvo

Šira područja ostala ista, ali s težištem na digitalizaciji

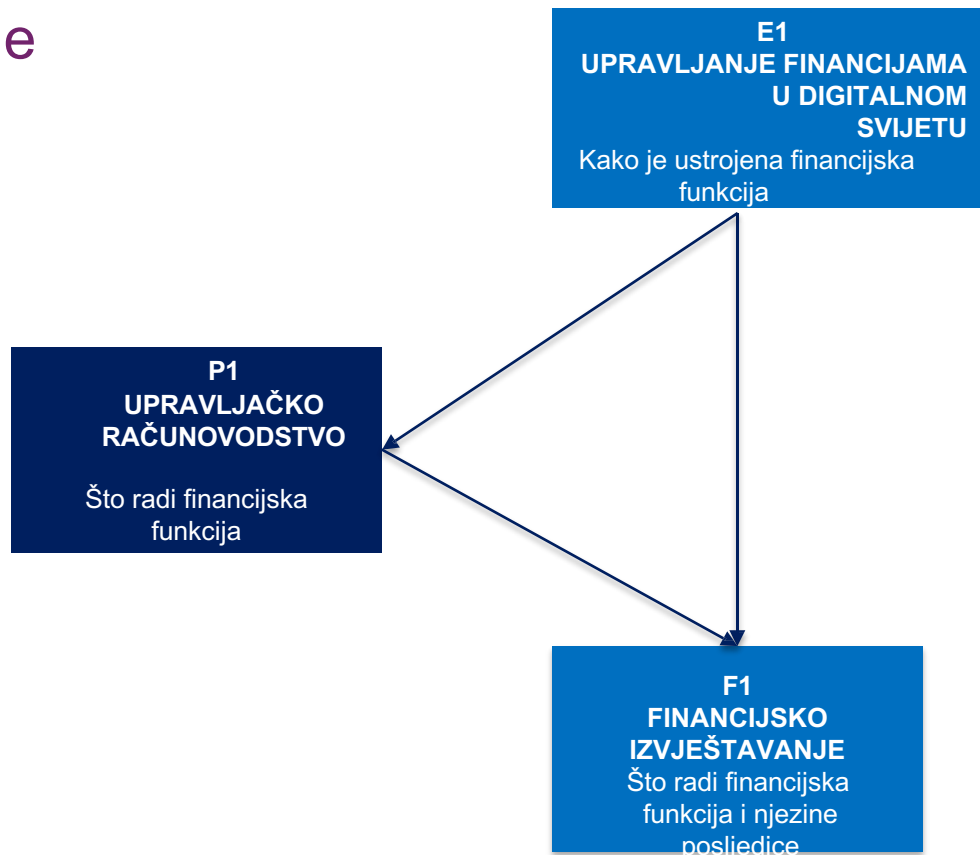
Financijsko izvještavanje

Minimalne izmjene

Sažeti prikaz operativne razine

Po završetku polaznici bi trebali biti sposobni raditi s drugima u organizaciji i koristiti odgovarajuće podatke i tehnologiju za: prevođenje srednjoročnih odluka u kratkoročne izvedive planove; analizu novih situacija koje se pojavljuju u kratkoročnom razdoblju kako bi podržali odluke koje stvaraju dodatnu vrijednost za organizaciju; procjenu i upravljanje rizicima povezanim s kratkoročnim razdobljem, i izvještavanje o rezultatima, položaju i izgledima organizacija.


- Uži obuhvat
- Financijske, ali i neke kvantitativne nefinancijske informacije
- Prošlost i sadašnjost
- Kratkoročnost
- Provedba odluka i analiza kratkoročnih odluka
- Usmjereno prema unutarnjem
- Težište na detaljima, a ne na široj slici
- Informacije i neki uvidi




E1


SILABUS IZ 2015.

E1: Upravljanje organizacijama	
A	Uvod u organizacije
B	Upravljanje financijskom funkcijom
C	Upravljanje tehnologijom i informacijama
D	Upravljanje operacijama
E	Marketing
F	Upravljanje ljudskim potencijalima

 Više nije u silabusu

 U prethodnom silabusu

 Novo u izmijenjenom silabusu

 U prethodnom silabusu, ali sada s težištem na digitalizaciji

SILABUS IZ 2019.

E1: Upravljanje financijama u digitalnom svijetu		
A	Uloga financijske funkcije ●	20 %
B	Tehnologija u digitalnom svijetu	20 %
C	Podaci i informacije u digitalnom svijetu	20 %
D	Oblik i ustroj financijske funkcije	20 %
E	Financije u interakciji s organizacijom	20 %

U novom modulu E1 kolegiju A pristup je izmijenjen kako bi se dodatno težište stavilo na digitalizaciju

P1

SILABUS IZ 2015.

P1: Upravljačko računovodstvo	
A	Sustavi troškovnog računovodstva
B	Planiranje proračuna i proračunski nadzor
C	Donošenje kratkoročnih odluka
D	Suočavanje s nesigurnošću u kratkoročnom razdoblju

SILABUS IZ 2019.

P1: Upravljačko računovodstvo	
A	Troškovno računovodstvo za odluke i kontrolu ● 30 %
B	Planiranje proračuna i proračunski nadzor 25 %
C	Donošenje kratkoročnih poslovnih odluka ● 30 %
D	Rizici i nesigurnost u kratkoročnom razdoblju 15 %

- Više nije u silabusu
- U prethodnom silabusu
- Novo u izmijenjenom silabusu
- U prethodnom silabusu, ali sada s težištem na digitalizaciji

- U novom modulu P1 pristup je izmijenjen kako bi se dodatno težište stavilo na digitalizaciju

F1

SILABUS IZ 2015.

F1: Financijsko izvještavanje i oporezivanje	
A	Regulatorno okruženje
B	Financijsko računovodstvo i izvještavanje
C	Upravljanje obrtnim kapitalom i gotovinom
D	Osnove oporezivanja poduzeća

SILABUS IZ 2019.

F1: Financijsko izvještavanje	
A	Regulatorno okruženje financijskog izvještavanja 10 %
B	Financijski izvještaji* 45 %
C	Principi oporezivanja 20 %
D	Upravljanje gotovinom i obrtnim kapitalom 25 %

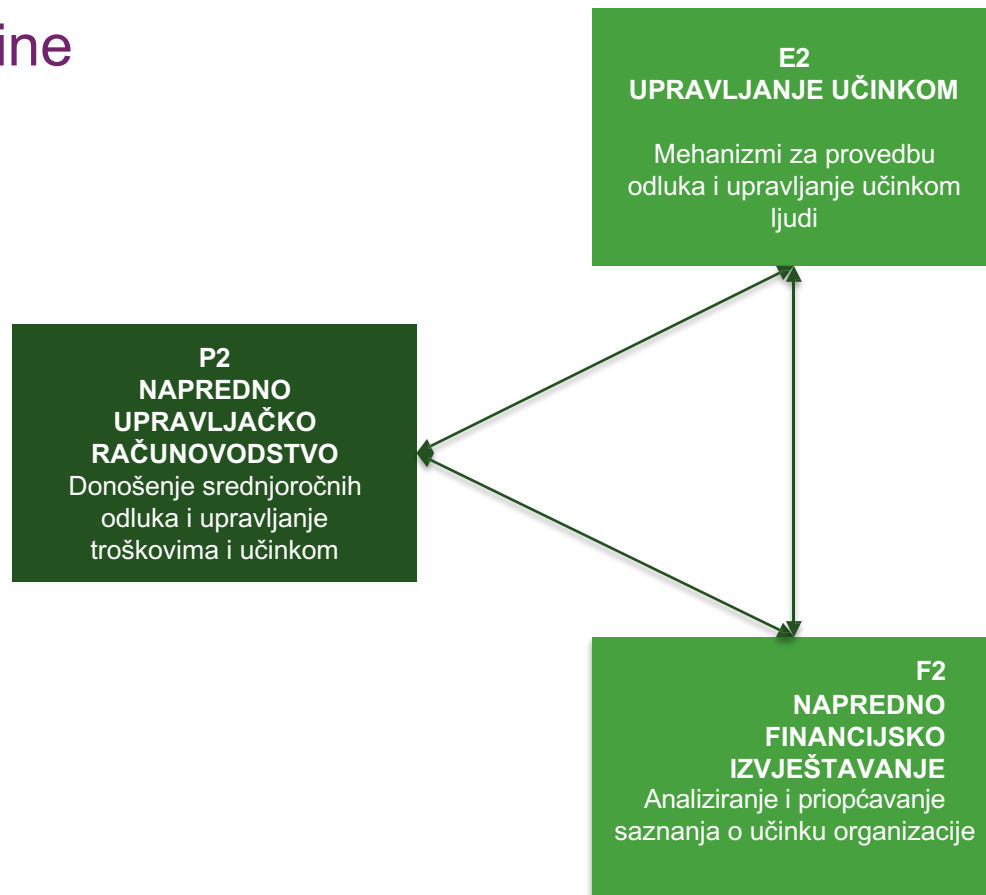
- Više nije u silabusu
- U prethodnom silabusu
- Novo u izmijenjenom silabusu

* Kolegij „Grupni računi” uklonjen je iz prethodnog silabusa i premješten u modul F2

Sažeti prikaz upravljačke razine

Po završetku polaznici bi trebali biti u stanju koristiti podatke i relevantnu tehnologiju za: upravljanje učinkom organizacije i pojedinaca; prevođenje dugoročnih odluka u srednjoročne planove; raspodjelu sredstava za provedbu odluka; praćenje i izvještavanje o provedbi odluka; davanje povratnih informacija nadređenima i podređenima u organizaciji; izradu i tumačenje financijskih izvještaja za prikazivanje rezultata, položaja i izgleda svojih organizacija.

- Širi obuhvat
- Integrirano unutar granica
- Financijske i kvantitativne nefinancijske informacije
- Povezivanje sadašnjosti s prošlošću i budućnosti
- Srednjoročnost
- Praćenje provedbe odluka
- Unutarnje (cjelokupna organizacija)
- Manje detalja, ali šira slika
- Uvidi






E2

SILABUS IZ 2015.

E2: Upravljanje projektima i odnosima	
A	Uvod u strateško upravljanje*
B	Ljudski aspekti organizacija
C	Upravljanje odnosima
D	Upravljanje promjenama kroz projekte

SILABUS IZ 2019.

E2: Upravljanje učinkom		
A	Poslovni modeli i stvaranje vrijednosti	30 %
B	Upravljanje učinkom ljudi	40 %
C	Upravljanje projektima	30 %

-  Više nije u silabusu
-  U prethodnom silabusu
-  Novo u izmijenjenom silabusu

* Kolegij „Uvod u strateško upravljanje” ugrađen je u modul E3





P2

SILABUS IZ 2015.

P2: Napredno upravljačko računovodstvo	
A	Planiranje i analiza troškova
B	Upravljanje učinkom centara odgovornosti
C	Donošenje dugoročnih odluka
D	Upravljačke kontrole i rizici

SILABUS IZ 2019.

P2: Napredno upravljačko računovodstvo			
A	Upravljanje troškovima stvaranja vrijednosti	●	20 %
B	Donošenje odluka o kapitalnim ulaganjima	●	35 %
C	Upravljanje učinkom organizacijskih jedinica	●	30 %
D	Rizici i kontrole		15 %

-  Više nije u silabusu
-  U prethodnom silabusu
-  Novo u izmijenjenom silabusu
-  U prethodnom silabusu, ali sada s težištem na digitalizaciji





F2

SILABUS IZ 2015.

F2: Napredno finansijsko izvještavanje	
A	Dugoročni izvori financiranja
B	Financijsko izvještavanje
C	Analiziranje finansijskih izvještaja

SILABUS IZ 2019.

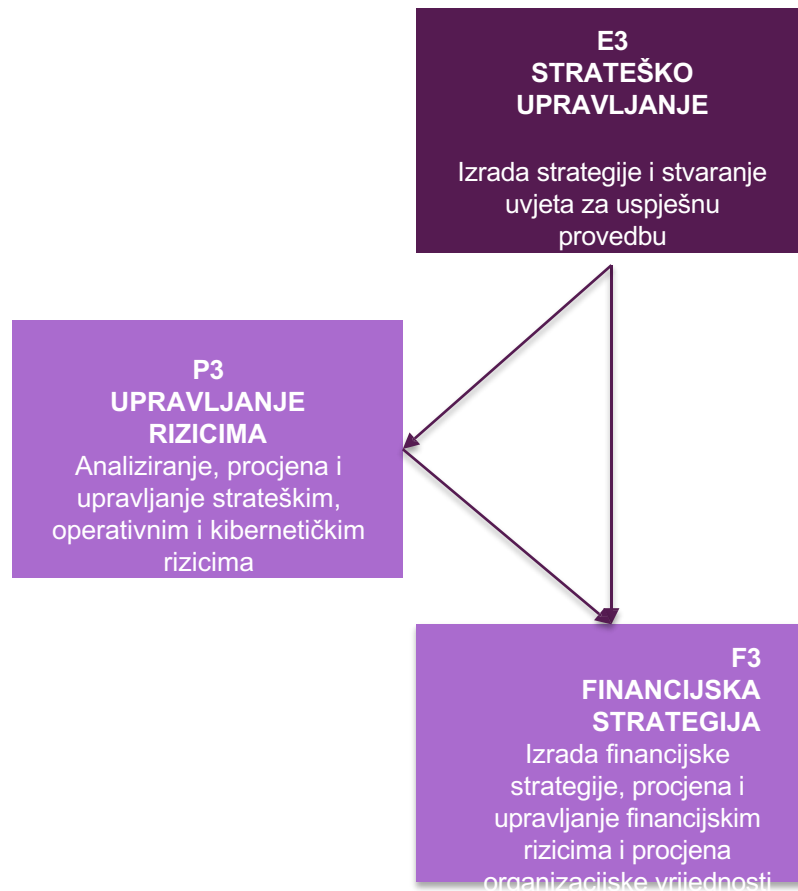
F2: Napredno finansijsko izvještavanje		
A	Financiranje kapitalnih projekata	15 %
B	Standardi finansijskog izvještavanja	25 %
C	Grupni računi	25 %
D	Integrirano izvještavanje	10 %
E	Analiziranje finansijskih izvještaja	25 %

-  Više nije u silabusu
-  U prethodnom silabusu
-  Novo u izmijenjenom silabusu
-  U prethodnom silabusu, ali sada s težištem na digitalizaciji

Sažeti prikaz strateške razine

Po završetku polaznici bi trebali biti u stanju: pružiti podršku čelnicima organizacije u izradi strategije; procijeniti i upravljati rizicima koji bi mogli spriječiti uspješnu provedbu strategije u organizacijama; vrednovati organizacije, te pribaviti financijska sredstva potrebna za provedbu strategije.

- Širi obuhvat
- Potpuno integrirano
- Financijske te kvantitativne i kvalitativne nefinancijske informacije
- Budućnost i nešto sadašnjosti
- Dugoročnost
- Donošenje odluka
- Vanjsko u kombinaciji s unutarnjim (cjelokupna organizacija)
- Zbirni (agregirani) podaci (manje detalja)
- Utjecaj




E3


SILABUS IZ 2015.

E3: Strateško upravljanje	
A	Organizacijsko okruženje
B	Strateški položaj i mogućnosti
C	Predvođenje promjena
D	Provođenje strategije
E	Uloga informacijskih sustava u organizacijskoj strategiji


 Više nije u silabusu

 U prethodnom silabusu

 Novo u izmijenjenom silabusu

 U prethodnom silabusu, ali sada s težištem na tehnologijama

SILABUS IZ 2019.

E3: Strateško upravljanje		
A	Proces izrade strategije	15 %
B	Analiziranje organizacijskog ekosustava 	20 %
C	Generiranje strateških opcija	15 %
D	Donošenje strateških odluka	15 %
E	Strateška kontrola	20 %
F	Digitalna strategija	15 %

P3

SILABUS IZ 2015.

P3: Upravljanje rizicima	
A	Prepoznavanje i procjena rizika
B	Odgovori na strateške rizike
C	Unutarnje kontrole za upravljanje rizicima
D	Rizici novčanog toka* (premješteno u novi modul F3)
E	Rizici povezani s odlukama o kapitalnim ulaganjima* (premješteno u novi modul F3)

- Više nije u silabusu
- U prethodnom silabusu
- Novo u izmijenjenom silabusu

SILABUS IZ 2019.

P3: Upravljanje rizicima		
A	Rizici u poslovanju poduzeća	25 %
B	Strateški rizik	25 %
C	Unutarnje kontrole	25 %
D	Kibernetički rizici	25 %

* Kolegiji „Rizici novčanog toka” i „Rizici povezani s odlukama o kapitalnim ulaganjima” premješteni su iz modula P3 u modul F3 i preimenovani u kolegij „Financijski rizici”.

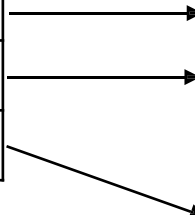
F3





SILABUS IZ 2015.

F3: Financijska strategija	
A	Izrada financijske strategije
B	Odluke o financiranju i dividendama
C	Korporativne financije

SILABUS IZ 2019.

F3: Financijska strategija		
A	Odluke o financijskoj politici	15 %
B	Dugoročni izvori financiranja	25 %
C	Financijski rizici	20 %
D	Vrednovanje poduzeća	40 %



-  Više nije u silabusu
-  U prethodnom silabusu
-  Novo u izmijenjenom silabusu
-  U prethodnom silabusu, ali sada s težištem na nematerijalnoj imovini

1. U ovaj je modul uveden kolegij „Financijski rizici”. Modul uključuje kolegije „Rizici novčanih tokova” i „Rizici povezani s odlukama o kapitalnim ulaganjima”, koji su prethodno bili u modulu P3 u silabusu iz 2015.
2. U kolegiju „Vrednovanje poduzeća” dodatno je težište stavljeno na vrednovanje nematerijalne imovine.



Radionica o izmijenjenom i dopunjenom silabusu

**Stručna kvalifikacija profesionalnog
udruženja CIMA**



Hvala vam