

2022 年 12 月考季业绩管理 (PM) 模拟考试问题和建议汇总

本报告旨在分享针对 2022 年 12 月考季 PM 模拟考试中的学员表现，并结合之前的模拟考试，剖析考生答卷的常见问题，并出综合性建议。

1 总体评论

从本次模拟考试的整体来看，大部分考生可以完成答卷，只有少数同学可能因为时间原因，有部分题目没有完成。除考生对知识点掌握不牢外，这和大部分参与 PM 模考的考生是第一次参加 ACCA 统考，对机考平台不熟练，也有一定关系。强烈建议考生在日常的学习中多使用 excel 和 word 来完成，尤其是在考试前一定要使用机考平台进行一次严格的仿真训练。

除时间掌控能力外，本次模考还展现出考生在文字论述题上面的痛点——本次模考中的 Section C 部分，由 24 分的计算和 16 分的文字部分组成，大部分同学在计算部分可以拿到 60%-70% 的分数，但是文字部分只有 20%-40% 的分数，远低于考试通过 (50%) 的要求。

对于 Discussion 类题目错误理解考官问题，导致答案完全偏离，或者无法合理组织答案，过于精简或者冗余，是造成考生失分的主要原因。同时尽管考生对计算部分相对就完成的比较好，大部分考生可以把自己的思路良好的进行展示，但是无法使用恰当形式优化自己的答案，减少不必要的失误，合理控制考试时间。

2 共同问题

2.1 Calculation

1) 基本公式掌握不良

如 Margin of safety 或者 WA C/S ratio，部分同学在计算 MOS 时分母选择错误，或者使用不同产品的 C/S 去求 WA C/S ratio，而不是把不同的 holidays 当作一个整体去研究。

2) 忽略题目背景信息

如忽略背景中对于 capacity 的描述——Coaches are budgeted to be 70% full over the year as a whole, although this figure drops to 40% for the three winter months, 从而导致高估了 Budgeted sales。

3) 单元格中计算过于简化或者冗余

简化：部分考生会出现简单数据口算后直接填入单元格的行为，这种情况下是难以得分的，因为考官不知道考生的数字从何而来。还有部分考生知道答案中出现的数字要在单元格中算出，但是为了简化自己的答案，节约时间在一个将不同步骤放在一个单元格内计算。这一方面增加了考生计算的失误率，另一方面也使得阅卷中很难分步骤给分。

冗余：将 CBE 的考试当作了笔试，没有在单元格中完成计算，而是把整个计算过程全部打出来，再按计算器得出结果。或者说，把 excel 当作了 word 来做。

4) 计算过程和格式混乱

虽然在阅卷的过程中计算过程和格式是不计分的，但是混乱的过程会使得考生浪费不必要的时间，例如由考生在计算 BEP 时没有直接使用 FC/Contribution per unit，而是花了不必要的时间求出 BER，再反推 BEP。此外再 Transfer pricing 的题目中，很多同学并没有建立一个完整的 Profit statement，在其中求出 different divisions 的 profit 并合并出 Co 的 profit，而是分别建立利润表。一方面浪费了考生大量不必要的时间，另一方面会产生不必要的错误，例如有考生在第一张利润表中减去了 FC，第二张反而忘记了。

5) 跨科目知识点掌握不牢

PM 会有大量的知识点和 MA 相联系，同时也会有与 FA 相关的一些基本准则，而考生很多时候会忽略这些 link。例如在 Transfer Pricing 中，当求 Co 的 Profit statement 时，不应该直接把两个部门利润表中相同科目相加，而是要减去 Internal transaction 部分的值，因为内部交易对公司而言是互相抵消的。

6) 忽略题目要求，无法按点答题

在 21 年的模考 (Sep16 Past exam) 中，这个问题展现的非常明显。题目明确说明计算最高 7 分，也就意味着考生应该给出 14 个正确的 Financial performance indicators 和 Non-financial performance indicators 的计算，但是大部分考生计算的数量都不够，无法拿到 7 分的满分。

2.1 Discussion

1) 错误理解题意

在本次模考中大部分考生只能在 16 分 discussion 中无法拿到 50% 的分数，主要原因就在于对题目的理解产生了偏差，从而导致答案与问题南辕北辙。如 CVP 中的文字题，问考生上一问 (Mutilation-product CVP) 中的 calculation 的假设，应该从 Assumptions of CVP 的角度切入，但是部分同学回来了引入另外两种 holiday 带来的问题，导致虽然写了非常多，但是一分未得。

2) 忽略背景信息

本次模考中的 discussion 基本都要求结合背景作答，但是考生的答案很多单纯罗列知识点，而并没有联系背景。

3) 围绕同一个点进行过多论述

考生在关注到题目分数时知道应该按点踩分，例如 4 分应该尽可能写 4 个点。但是自己可能只有一个 point，于是选择围绕一个 point 进行大量描述。但是这种行为不会使得考生拿到更高分数，只会浪费宝贵的考试时间。

4) 无法合理组织架构，展示自己的观点

这个问题在本次模考中并特别不明显，因为本次考试中每一道 discussion 的题目分值基本都在 4 分以下，但是在 Transfer pricing 的题目中也有出现，例如：题目问让 divisional manager 自由协商转移定价的问题，考生知道这会导致 dysfunctional behavior，影响到公司利润，但是没有解释 why，所以使得答案不完整，拿不到全分。

此外在 21 年的模考 (Sep16 Past exam) 中，这个问题展现的非常明显。作为一个经典的业绩分析题目，Jungle Co 在 discussion 部分给了 13 分，也就意味着考生应该给出完整的 13 句话，去解释 FPI 和

NFPI 的变化，但是大部分考生只是重复了自己的计算结果——指标上升或下降，公司表现好或差。这种简单的重复是无法帮助考生获取计算以外的分数的，考生需要的是进行解释——联系 FPIs & NFPIs，解释指标变化的原因，可能带来的影响，同时结合外部市场的变化，以及分析其对公司的意义。

3 考试建议

1) 全面学习和掌握考纲内容

在 CBE 考试中，学生拿到的卷子是在一定范围内进行抽取，这大大扩展了原本 100 分的卷子所能考察的内容，因此考生不应该由侥幸心理，要按照考纲所要求范围进行全面的复习。尽管 Part B 部分考纲明确说明不会在 Section C 中出现，但是也可能以 10 分的 Section B 来进行考察。除此之外，现在在 Section C 部分也会出现联合考察，比如本次模考中 CVP 的题目就有和 Shut down 进行结合，Transfer pricing 的题目也和 Difficulties in NFPIs 进行了结合。对知识点的全面复习，有助于考生在考试中快速定位到考点，防止答案与考官考察的内容南辕北辙的问题出现。

2) 仔细读题，正确理解考试要求

- 注意题目数量，有时在一个问题中可能出现多个问，如在 Transfer pricing 的 b 问中，考官就嵌入了两个问题——新政策下利润的变化，以及这是否对企业而言的最优决策。
- 理解考官要求，同样是在上一道题中，很多学生把新政策的利润变化，理解成了新政策下的利润，没有求 change，产生不必要的丢分。
- 如果题目当中要求讨论对于特定公司而言，XX 的影响或者意义，一定要注意结合公司背景，不能单纯罗列知识点，否则只能拿到 1-2 分。
- 根据分数构建自己的答案，大部分的文字题在 PM 考试中一点一分。但是也要注意不要为了堆砌足够的点，对某一个 point 进行过分的描述——相同的点，是不能够重复得分的。

3) 合理安排考试时间，并进行调整

- 时间安排：正常 180 分钟会平均分配在 100 分的考试上，但是因为 Section B 和 C 的案例比较长，尤其是 C 部分需要考生对答案进行更多的构建和描述，所以一般建议考生可以在 C 部分预留 90min（每道题时间到达 40min 就必须对自己的答案开始收尾），B 部分预留 60min（每题 20min），A 部分预留 30min（每题 2 分钟）。
- 恰当调整：上述安排只是一个大概的时间，考生需要根据自身的学习情况和实际考试过程中遇到的题目难易程度进行恰当调整。优先完成自己更有信心的题目，对于不确定或者完全没有思路的题目，不要纠结，按下‘Flag’（考试中的功能键-可以对题目进行标注），等到完成其他题目后再跳回查看。

4) 使用 Excel 和 Word 进行日常练习

- Excel：熟悉 Excel 中的功能键，同时尽可能以标准的格式要求自己，虽然格式在 PM 考试中没有特定的分数，但是一个好的格式可以帮助考生更快更好的完成答案的构建。
- Word：虽然 Word 中的作答和笔试没有太大区别，但是练习也可以提高学生的打字速度，同时让考生习惯机考的形式。

以上是针对本次模考情况的总结和建议，旨在帮助各位考生及时发现问题并解决问题。预祝各位考生在 PM 考试中取得理想的成绩。