

2023 年 6 月考季 APM 模拟考试问题和建议汇总

本报告旨在分享针对 2023 年 6 月考季 APM 模拟考试中的学员表现，并结合之前历次模拟考试及全球统考后的考官报告，剖析考生答卷的常见问题，并给出综合性建议。

1 总体评论

1.1 考试形式

本次模拟考卷使用机考练习平台上的 APM Pre-June 2023 Mock Exam。考生需要在 3 小时 15 分钟内在 CBE 环境下以闭卷的形式完成答题。

本次的模考题跟 Pre-September 2022 Mock Exam 题目一样，旨在印证 APM 课程对考生的分析能力、沟通能力和综合运用能力的要求。其特点具体表现在：

1) 卷面分为两部分

自 2022 年 9 月起，APM 卷面分为两部分：

| | | Technical marks | Professional marks | Total marks |
|-----------|----|-----------------|--------------------|-------------|
| Section A | Q1 | 40 | 10 | 50 |
| Section B | Q2 | 20 | 5 | 25 |
| | Q3 | 20 | 5 | 25 |

Section A 是一道 50 分的综合案例题，需要考生对大纲 Part A、B、C 三部分知识点融会贯通。比如本次模考第一题 (Q1) 把 CSFs, KPIs, Benchmarking and budgeting 的知识点放到一个案例中，让考生从不同的角度应用所学知识。

Section B 是两道 25 分的案例题，分别测试了 PEST 分析工具、KPIs、EVA、VBM 的知识点。

Technical marks 跟考生的答案内容有关。Professional skills marks 量化考生的职业技能，在 communication, analysis and evaluation, scepticism and commercial acumen 这四方面分别计分。

2) Embedded requirements (嵌入式题目要求)

APM 的考题会有专门的题目要求对应的 “Exhibit”，包括考点和分值。比如本次考试 Q1 (i) Performance hierarchy (11 marks)。但是这并不能告诉考生 CEO 的具体要求是什么，所以考生需要在案例背景中寻找详细的题目要求，这就是 “Embedded requirements”。从过去的考题中我们发现，APM 的题目要求基本都是 multi-tasks, Embedded requirements 有利于考生理顺最初的答题计划和思路。

1.2 考试难度

本次模考题非常好的代表了目前 APM 考试的难度：

1) 需要考生根据案例背景找出答题逻辑

本次模考题体现出课程对考生综合分析能力的要求，比如 Q1(i)，如果考生不能理清 TLG 和 WMS 的关系，后面的答案也很难得分。建议考生复习过程中对此加以注意。

2) 需要考生将知识与业绩管理联系起来

比如 Q1(iii)要考生对标业绩，考生需要针对对标的组织是否恰当做出评价，否则对标所做的判断就没有充分的理由。又或者 Q1(iv)考的是零基预算在项目预算中的适用性，这仍然需要考生把书本上关于预算

的优缺点联系到项目的具体特点上来阐释适用性。考生复习备考过程中要主动思考某个方法针对具体案例的适用性，这样的答案才有实质性的建议作用。

3) 题目要求有难度

APM 题目要求中的关键字会影响考生答题，比如第二题(Q2)a) ‘The CEO has asked you to evaluate whether the KPIs already identified for political factors in Deeland are firstly relevant to Becketts domestic situation and secondly are suitable and sufficient to measure the performance of Becketts expansion into Jayland.’

这一题目要求 evaluate the KPIs already identified for political factors 包括三个小任务：

- Whether they are relevant to Becketts domestic situation
- Whether they are suitable to measure the performance of Becketts expansion into Jayland
- Whether they are sufficient to measure the performance of Becketts expansion into Jayland

考生需要熟悉 APM 题目要求，复习考试过程中漏掉题目要求中的关键字，会让考生丢分。比如，大部分同学在这一题中都没有针对第三个任务作答。

1.3 模考表现

从本次模拟考试的整体来看，大部分考生能够在考试时间限度内尝试回答三道题。但是考生的答案体现出以下问题：

- 1) 大部分考生 professional marks 得分少。
- 2) 答案不完整，会漏掉得分点。
- 3) 答非所问导致答案不得分，这个问题在 Q1 当中尤为突出。
- 4) 答案 technical marks 得分少，因为缺少 arguments or because。或者没有很好的结合案例举例和解释等。
- 5) 答案的相关性差。比如有些考生会建议使用 market share 计量政府部门业绩。建议考生从案例背景出发，把自己当成是该组织的成员之一去理解和回答问题。另外，Q1(iv)需要考生解释 ZBB 的步骤，并且评价是否应该用 ZBB 做新项目的预算。有些考生在这一问的答案中提到 ZBB 需要对经理提供培训，TLG 不一定给钱。这个观点本身没问题。但是，题目要求是 whether ZBB is suitable for the project Fresh Air. 那么考生需要 link the points to the requirements, 解释为什么 ZBB 费钱就不能用来做项目的预算方法。
- 6) 有些考生对指标理解出错，导致答案不得分。比如 The frequency of waste collections。这个指标是每间隔多少天收一次垃圾，所以“14”代表的是每间隔 14 天收一次垃圾，相对其他 organizations 来讲并不好。
- 7) 通过答卷可以看出少数考生答题的时候非常慌乱，比如写错组织名字。这在 APM 考试中要尽量避免，因为考生的角色是 business consultant or an expert of management accountant, 需要站在组织的视角提建议。
- 8) Spreadsheet 数据冗余，浪费时间，而且不利于 CEO or BOD 理解。Professional marks 对 presentation of calculation 有要求，要便于理解。
- 9) Q1 需要用报告的格式回答问题，有些考卷缺少二级小标题或者一级小标题。
- 10) 答案中不要出现分值，因为考试实际上是在写报告。

2 具体问题和考试建议

2.1 职业技能分值

本次考试中，考生普遍在 professional marks 部分得分少。这跟答案的质量有关。建议考生动手答题以前，尽量计划 professional marks，以免丢掉分数。

比如本次模考 Q1(ii)需要考生评价附录中的 performance measures。在 Exhibit 3 中，有这样一句话 ‘At this stage, he has instructed you to limit your work to considering those metrics in the current dashboard’。这句话对应了 1 分 professional mark， ‘Adherence to the CEO's request to focus on the current measures in the performance dashboard and not waste time offering alternatives’。考生在后续复习时对此类分数需要加以注意。在做答题计划时，要把能猜到的 professional marks 计划出来，防止自己丢分。

2.2 完整的答题计划

针对考生答案不完整的问题，建议动手以前做完整的答题计划：

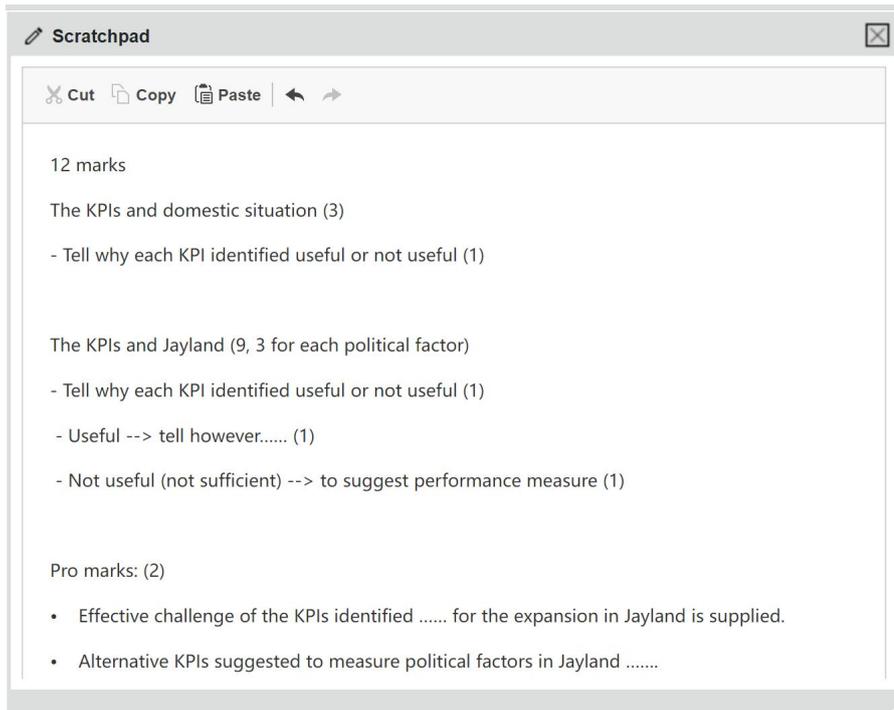
1) 答题计划的起点是 Embedded requirements，考生可以在考试过程中通过 copy and paste 把案例背景中的要求复制粘贴到自己的答题区或草稿本，这样比较节约时间。此处建议用草稿本(scratch pad)，因为可以写更详细的计划。

2) 用回车键截断粘贴过来的题目要求，并按自己的想法进行修改，作为最初的答题计划和后续答案的一级小标题。

3) 分配分值给每个一级小标题。

4) 按照分数列出每个一级小标题下面如何得分，作为给自己的提示。这些提示不需要出现在答案中，考生可以练习用 scratch pad 记录信息提醒自己。Scratch pad 可以放在屏幕左上角，缩小窗口面积，悬浮提示。比如本次模考 Q2a)问的 Embedded requirement 是 “The CEO has asked you to evaluate whether the KPIs already identified for political factors in Deeland are firstly relevant to Becketts domestic situation and secondly are suitable and sufficient to measure the performance of Becketts expansion into Jayland.” (12 marks)

建议考生复习和考试过程中在 Scratch pad 做出如下计划：



2.3 时间管理

考场上时间有限，建议考生按下表管理时间，以便给自己足够的时间计划和答题。

| 时间管理建议 | 读案例、做计划 | 写答案 | 总时长 |
|--------|---------|--------|--------|
| Q1 | 20 分钟 | 80 分钟 | 100 分钟 |
| Q2 | 10 分钟 | 40 分钟 | 50 分钟 |
| Q3 | 5 分钟 | 40 分钟 | 45 分钟 |
| Total | 25 分钟 | 160 分钟 | 195 分钟 |

此计划按照每两分钟得一分来管理写答案的时间，剩下的时间是读案例和做计划的时间。考生可根据习惯自行调整，但是计划的时间必须有。You fail to plan, you plan to fail。

2.4 如何获得更多的 technical marks

1) 梳理案例信息，构建答案逻辑

APM 的案例背景综合性越来越强，比如 Q1(i)，‘Identifying layers of management within TLG and

the hierarchy of objectives’ 有 1 分的技术分。这就要求考生在答案中能够理清并呈现出 TLG and WMS 在 performance measurement system 中的关系。如果做不好这一步，后面的答案基本上都不太得分。

2) 知识点的应用要跟题目要求匹配

link what you learnt with what being asked. 不要单纯些背下来答案，要说这部分内容在题目要求中的作用。比如前面提到的 Q1(iv)，ZBB 的优缺点一定要结合它的适项目的特点证明用性。

3) 练习说‘ however’，不要只看到事情的一面

想不到的 arguments 可以参考官方答案拓宽思路。比如 Q2a) 问关于对 market share 在 Jayland 的作用，很多考生不会写 arguments。官方答案可以启发考生思考。

4) 先说为什么要计量某一方面的业绩表现，再建议 performance measures

比如 Q2b)问，让考生结合 Jayland social issues 建议实现目标所需要的 performance measures。这里要做 analysis of social issues, tell the impacts on performance, 然后再说怎么计量和 arguments。考生复习过程中要提醒自己不要单纯 brainstorm KPIs。一定要针对案例背景做分析。

5) 结合案例背景举例

比如 Q3b)问，很多考生都提到使用 VBM 可以帮助企业去掉 non-value-adding activities。那么这里就要结合案例背景举例，证明确实需要 VBM 帮助企业从这个角度省钱。

6) 增加答案的启发性和相关性，避免只有一句话的答案

比如 Q1(iii) benchmarking performance, 大部分考生只是指出 WMS 的位置, 比如 ‘A was performed better than WMS with a higher recycling percentage of total waste collected’。这就是一句话答案, CEO and BOD 想听的是背后的原因以及对业绩管理的启示。后续复习和考试考生要提醒自己 tell why/how/however/for example/indications。

7) 使用合适的小标题帮助自己得分

比如 Q1(ii)需要考生评价 KPIs 是否能够反应 TLG and WMS 的目标实现程度。大部分考生使用的是 KPIs 作为小标题, 这样容易丢掉目标要素, 因此丢分。建议大家用目标要素做小标题, 这样每个目标都会被讨论到, 分数从大体结构的角度来讲至少是完整的。同样的问题出现在 Q2a)。

2.5 理解 APM 的题目要求

本次考试中很多考生的答案里都出现了答非所问的现象。比如 Q1(i), 对题目要求理解的不够准确, 导致答非所问, 不得分还浪费了时间。建议考生复习的时候仔细钻研 APM 的题目要求。评分规则和官方答案可以帮助考生改变自己的思考方向。

另外 Q1(ii)让考生评价业绩报告中的指标如何能够反映出目标实现程度, 有些考生答案中出现评价 performance report 的内容, 这样的答案也是答非所问的。

考生可以使用官方资源帮助自己复习, 比如 Max 小程序, 以及跟本次模考相关的 Pre-September 2022 Mock Exam 的视频。

<https://cn.accaglobal.com/student/exam-support-resources/practice-exams/practice-exam-arc-hive/2022-sep-exam-session.html>

2.6 Spreadsheet 的使用

本次模考出现 Spreadsheet 数据冗余问题。请考生尽可能使用 Spreadsheet 公式进行计算, 减少重复的数据源。Markers 会双击答案里的单元格查看考生的公式。

2.7 格式要求

有些考生考卷中 Q1 关于报告的格式要求做的不够好，主要体现在小标题的使用上。请考生在 Q1 中清楚的列示题目要求序号，并且增加二级小标题。这是 professional marks 当中的 communication mark。希望考生不要放弃 easy marks。

以上是对本次模考的总结和建议。预祝各位考生复习顺利，在六月的考试中取得好成绩。

[MAX 是什么？](#)

MAX 是 ACCA 学员服务小助手中的学习资源板块，扫描下方二维码，输入你的 ACCA ID 和注册邮箱，即可登录使用。



 微信扫一扫，使用小程序