

Отчёт экзаменатора Управление эффективностью бизнеса (PM-RUS) Декабрь 2019 года



Общие комментарии

Экзамен «Управление эффективностью бизнеса» (PM) предлагается в качестве компьютерного экзамена (CBE). В этом отчете экзаменационная группа делится своими наблюдениями о процессе оценки, чтобы подчеркнуть сильные и слабые стороны работы кандидатов и дать конструктивные советы будущим кандидатам.

- Раздел А, «Вопросы с множественным выбором» - мы сфокусируемся на двух конкретных вопросах, которые вызвали трудности на этой экзаменационной сессии.
- Раздел В, «Сценарии с тестовыми вопросами» - здесь мы рассмотрим ключевые проблемные области для этого раздела на экзамене.
- Раздел С, «Ситуационные задачи» - здесь мы даем комментарии по некоторым основным темам, которые повлияли на успеваемость кандидатов в этом разделе экзамена, выявляя общие пробелы в знаниях и предлагая рекомендации о том, где можно улучшить технику экзамена.

Раздел А

Здесь мы рассмотрим ДВА вопроса из раздела А, которые оказались особенно сложными для кандидатов.

Пример 1

Стандартный расход материала для изготовления 100 кг продукта следующий:

80 кг материала Z по 5 долларов за кг	\$400
45 кг материала Y по 9 долларов за кг	\$405
Итого	\$805

В течение последнего периода для производства 6200 кг продукта использовалось 5000 кг Z по цене \$4,80 за кг и 2500 кг Y по цене \$9.

Каким было общее отклонение материалов по выходу продукции?

- A. \$2,410 благоприятное
- B. \$800 благоприятное
- C. \$1,610 благоприятное
- D. \$2,570 благоприятное

Что следует сделать в этой задаче?

✓ Расчёт отклонения материалов по выходу продукции.

Какой правильный ответ?

✓ Правильный ответ - **С**

- Отклонение материалов по выходу продукции рассчитывается следующим образом:

Материал	Фактическое количество в нормативной номенклатуре (1)	Стандартное количество в нормативной номенклатуре (2)	Разница (кг)	Нормативные затраты (\$)	Отклонение по выходу продукции (\$)
Z	4,800 kg	4,960 kg	160F	5	\$800Б
Y	2,700 kg	2,790 kg	90F	9	\$810Б
Итого	7,500 kg	7,750 kg			\$1,610Б

- (1) Фактическое количество использованного материала было 7,500 кг. Если оно было использовано согласно пропорции нормативной номенклатуры, то потребовалось $(80 \div 125 \times 7,500) = 4,800$ кг материала Z и $(45 \div 125 \times 7,500) = 2,700$ кг материала Y.
 - (2) На 100 кг продукта должно уходить 80 кг материала Z и 45 кг материала Y. Значит для, 6,200 кг на выходе следует использовать $(6,200 \div 100 \times 80) = 4,960$ кг материала Z и $(6,200 \div 100 \times 45) = 2,790$ кг материала Y.
 - Отклонение по выходу продукции определяется с использованием нормативных стандартных затрат.
- Существуют и другие способы расчета отклонения материалов по выходу продукции, которые тоже приемлемы, такие как:

Из 7,500 кг материала должно было быть произведено	6,000 кг	$(7,500 \div 125 \times 100)$
Однако фактически произвели	6,200 кг	
Разница	200 Б	
	кг	
× нормативные затраты	\$8.05	$(\$805 \div 100)$
Отклонение по выходу продукции	\$1,610 Б	

Пример 2

Какие из следующих утверждений относительно технологий и систем являются правильными?

- (1) Компьютеры, подключенные к сети, могут помочь сэкономить на расходах за счет совместного использования оборудования, программного обеспечения и данных

- (2) Интранет обеспечивает быструю и эффективную связь с поставщиками
- (3) Беспроводные сети позволяют предприятиям расширяться с меньшими потрясениями для организации, чем проводные сети.
- (4) Интернет может быть использован для мониторинга и измерения интереса клиентов

Варианты:

- A. 2, 3 и 4
- B. 1 и 2
- C. 1, 3 и 4
- D. 1 и 4

Что проверяет эта задача?

- ✓ Понимание информационных систем.

Какой правильный ответ?

- ✓ Правильный ответ - **C**
- Утверждение (1) верно. Сетевые компьютеры могут совместно использовать аппаратные средства, такие как принтеры и программное обеспечение (например, для бухгалтерского учета). Сети также могут обмениваться данными.
- Утверждение (2) неверно. Интрасеть - это внутренняя сеть, которая может использоваться для обмена информацией и коммуникациями внутри организации. Экстранет будет использоваться для связи с поставщиками.
- Утверждение (3) верно. Добавление дополнительных кабелей в проводную сеть может быть разрушительным и дорогостоящим. Беспроводные сети не нуждаются в дополнительных кабелях, и новые пользователи могут быть добавлены относительно легко.
- Утверждение (4) верно. Организации могут использовать Интернет, например, для мониторинга социальных сетей, что является полезным способом измерения интереса клиентов.

Раздел В

Раздел В проверяет знания кандидатов по ряду тем более подробно, чем раздел А, с тремя тематическими вопросами, содержащими пять двухбалльных вопросов с множественным выбором. Диапазон тем, рассмотренных на экзамене в декабре 2019 года, был:

- Учет затрат по видам деятельности (ABC)
- Анализ лимитирующих факторов
- Скользящий бюджет

Ключевые моменты в разделе В:

- Внимательно прочитайте сценарий и требования. Это касается всего экзамена, однако любой вопрос с множественным выбором – это «все или ничего». Если вы неправильно прочитали требование или пропустили важную часть

информации из сценария и получили неправильный ответ, вы набрали ноль баллов за этот вопрос.

- Внимательное прочтение также важно для понимания инструкций о том, как округлить ваши ответы. Пожалуйста, позаботьтесь о том, чтобы следовать инструкциям по округлению, когда отвечаете на вопросы с полями для ввода. Требуется, чтобы введенный вами ответ соответствовал этим правилам.
- Охватите всю учебную программу. Приведенный выше список должен подчеркнуть это - РМ имеет обширную учебную программу, которая может показаться сложной, однако иметь широкие знания – это ключевой момент. Например, если в разделе В в сценарии с тестовыми вопросами описывается случай отклонений, и вы не изучили эту тему во время подготовки, 10 доступных баллов оставлены на волю случая.
- Уметь применять свои знания о теориях/методах к данному сценарию, поскольку как и в ситуации с вопросами с множественным выбором, эти области часто рассматриваются в контексте сценария. Важно, чтобы вы могли применять логику концепции или теории к проблеме. Поэтому необходимо понимать метод и то, почему вы выполняете вычисления, а не просто сосредоточиться на том, как делать расчёты.

Раздел С

Кандидатам были представлены вопросы из следующих областей:

- Трансфертное ценообразование
- Анализ отклонений

Трансфертное ценообразование

Это тема, с которой кандидаты традиционно трудно, но на этой сессии наблюдалось заметное улучшение результатов.

Вопросы по трансфертному ценообразованию будут различаться, поскольку существует несколько разных точек зрения, с которых можно подойти к теме. Стандартное задание состоит в том, чтобы попросить кандидатов подготовить отчеты о прибылях и убытках для двух отделов, а также для компании в целом, как в одном из вопросов за март/июнь 2018 года, который был опубликован в качестве примера под названием «The Portable Garage Company». Такое задание о составлении отчета о прибылях и убытках позволяет кандидатам набирать относительно лёгкие баллы в вопросе о трансфертном ценообразовании, и большинство кандидатов, как правило, показывают хорошие результаты, хотя некоторые продолжают включать внутренние затраты в столбец «компания».

Другие задания могут включать анализ влияния на прибыль ситуации, когда используется другая трансфертная цена или если закупки совершаются у внешнего поставщика. Эти задания не имеют установленного формата, и, следовательно, кандидаты могут свободно подходить к ним любым способом, который они считают нужным, однако крайне важно, чтобы использовался логичный формат, который подтверждался бы соответствующими расчётами (включая формулы), и, чтобы маркер мог понять смысл ответа. Приятно констатировать улучшение навыков кандидатов в этом отношении. Однако, как это часто бывает, дискурсивные части этих вопросов продолжают вызывать трудности, поскольку кандидаты часто дают общие ответы на вопрос или не отвечают на заданный вопрос. Например, если в задании спрашивается о преимуществах использования конкретной трансфертной цены для компании, тогда ответ, в котором обсуждаются общие преимущества трансфертного ценообразования, получит очень мало баллов.

Будущим кандидатам рекомендуется также ознакомиться с опубликованным обзором за май/июнь 2016 года (вопрос 4), наряду с обзором за июнь 2015 года (вопрос 2) и за июнь 2014 года (вопрос 3 (b)). Последний вопрос особенно хорош для проверки понимания проблем трансфертного ценообразования. Следующая статья также будет полезна:

<https://www.accaglobal.com/gb/en/student/exam-support-resources/fundamentals-exams-study-resources/f5/technical-articles/trans-pricing.html>

Анализ отклонений

Вопросы в этой области могут быть сосредоточены на отклонениях в нормативной номенклатуре и выходе продукции, нормативной номенклатуре и количестве или плановых и операционных отклонениях. В этот раз вопросы были сфокусированы на плановых и операционных отклонениях.

Примеры предыдущих вопросов о плановых и операционных отклонениях: 'The School Uniform Company' за март/июнь 2017 (опубликованный экзамен) и вопрос 5 'Glove Co' за июнь 2016.

Большинство из этих вопросов имеют аналогичный формат, а именно: задание для расчета некоторых отклонений, а затем обсуждение производительности и эффективности. В целом на этот вопрос был дан достаточно хороший ответ. Однако удивило количество кандидатов, которые не смогли рассчитать пересмотренную цену, и вместо пересмотра нормативной цены они пересмотрели фактическую цену. Тем не менее, несмотря на это, вопрос об отклонении в ценах был отвечен лучше, чем вопрос об отклонениях в использовании, и ряд кандидатов сумели набрать максимальные баллы.

При любом обсуждении эффективности управления основное внимание должно уделяться операционным отклонениям; однако слишком много кандидатов просто переписывают ключевую информацию, предоставленную им в рамках сценария, и не демонстрируют более глубокого понимания эффективности управления. Это не приносит баллов.

Техника экзамена

Как всегда, техника экзамена является важным аспектом успеха на любом экзамене. В этом отчете неоднократно говорилось о важности тщательного прочтения и интерпретации заданий; неспособность сделать это часто является причиной плохих результатов. Некоторые кандидаты имеют склонность отвечать на вопрос, который они хотят получить, а не на вопрос, который им был задан.

Кандидаты должны убедиться, что они прочитали все задания и поняли распределение баллов по каждому заданию; это особенно важно в СВЕ, поскольку задания могут быть разбиты на несколько экранов. Каждое задание структурировано так, чтобы можно было понять, о чем идет речь. Рекомендательный подход: в начале ответа кандидаты должны составить небольшой план, в котором им следует разбить задание на составные части и спросить себя, о том, что им предлагается сделать, убедившись, что все аспекты задания учтены.

Проще быть более сфокусированным при ответе на вопрос используя текстовый редактор и электронные таблицы, поскольку сам факт того, что написанное или вычисленное можно более четко увидеть, помогает кандидатам избежать соблазна

обсудить несущественные вещи. Кроме того, если кандидаты понимают, что они упустили пункт из более ранней части вопроса, легче вернуться и вставить его в правильном месте.

Наконец, не забывайте использовать доступную функциональность электронных таблиц. Итоговые значения должны рассчитываться путем вставки формул, а не ввода числа.

Также важно делать расчёты в электронных таблицах в формате, который давал бы возможность маркеру понять логику расчётов, давая понятные названия колонкам с цифрами и комментируя результаты. Это позволит маркеру дать больше баллов, если в вычислениях есть ошибка, однако методология расчёта была верной.

Ресурсы для руководства и поддержки обучения, которые помогут вам успешно сдать экзамен

Подготовка к экзамену РМ может показаться сложной, но есть много ресурсов для поддержки и помощи кандидатам. Существуют технические статьи по многим темам, обсуждаемым в этом отчете, а все предыдущие упомянутые экзамены (и многие другие) доступны на веб-сайте АССА. Кандидаты должны регулярно обращаться к ним при подготовке к экзаменам. Эти ресурсы существуют для того, чтобы помочь кандидатам развить уверенность в своих знаниях и понимании РМ.

<http://www.accaglobal.com/uk/en/student/exam-support-resources/fundamentals-exams-study-resources/f5.html>