

NB-PMM法在项目综合管理中运用实例(一)7 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/65/2021\\_2022\\_NB-PMM\\_E6\\_B3\\_95\\_E5\\_c41\\_65246.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022_NB-PMM_E6_B3_95_E5_c41_65246.htm)

4.2 在管理目标方面缺乏一致的评估标准 W项目是一个战略性的项目，完成它对于ABC公司具有非同一般的意义，这是公司管理层在项目启动会上明确发出的信息。但是，这个信息并不表示W项目组就此拥有了无限的资源来完成他们的工作。首先，从项目资金的角度看，项目组可以支配的资金总额大致只有项目第一期合同金额的一半，显然，W项目组在运作过程中必然面临很大的资金压力，这就导致在完成项目进度和控制项目费用这两个管理目标之间出现经常性的冲突。更为严峻的是，ABC公司在对应市场上的竞争对手采用了极具侵略性的市场政策，它们预先采购囤积了大量的设备，对W项目中ABC公司设备尚未到货的部分最终用户展开了猛烈的销售攻势，致使ABC公司在W项目中的销售经理不得不多次向公司提出追加资金投入、提前交付设备的请求。其次，从项目中所需配套设备的采购情况来看，时间与费用的冲突也是随处可见。如果是需要采购ABC公司的传统业务中的设备，由于其采购流程已经经过了多年的磨合和优化，所以商务部门执行的效率非常高。但是，W项目中配套的设备是ABC公司以前从未接触过的设备，而且是非常专业化的设备，如微波天线、馈线、防水设备、防雷设备等。如果严格依照规范的采购流程来走，虽然在费用和质量上会有更好的保证，但在时间上肯定无法满足项目进度的要求。再者，W项目主要的设备来自一家供应商，对ABC公司而言，也是一家新的供应商。作为一家老牌的产

品代理销售企业，ABC公司很清楚如何在与下级供应商打交道时赢得更多的利益。但是，更多的利益（如更低的成本）是需要付出代价去换的，是一次采购更多的数量？还是提供更好的付款条件？无论怎么样，ABC公司最终都需要平衡各种因素并作出决定。另外，如第2章中描述的那样，W项目人力资源上的安排也是一个挑战。项目经理大卫先生认为，为保证项目的实施，项目组中不仅要增加技术工程师，而且还有必要增加专门的项目管理人员，这个项目管理人员需要在贴近项目现场的地方进行管理，而不是远远地坐在北京。尽管大卫自己目前就是W项目的项目经理，但他知道，作为项目管理部的经理，他不可能长期全职负责这个具体项目的工作。而如果要另外安排一位项目经理，就必须说服公司的管理层，让他们认为物有所值。 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)