

NB-PMM法在项目综合管理中的运用实例（二）5 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\\_65388.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022_NB-PMM_E6_B3_95_E5_c41_65388.htm)

5.2.3 确定项目管理目标基线 在完成了前一步工作后，大卫先生就有了计算W项目净现值的三组数据，简单的说就是基线数据、提前一个月的数据和推迟一个月的数据。根据这三组数据，大卫先生很容易计算出在三种情况下项目的净现值。在NB-PMM方法中，这三个数据有两个非常重要的意义。首先，项目经理可以根据这三个数值的大小来判断相关实施方案的价值。简单的说，如果某种实施方案下算出的项目净现值小于0，从投资回报的角度考虑，该方案就应该考虑是否该被否决。而对于算出的项目净现值大于0的实施方案，从理论上说，应该都是可以接受的。这个判断原则是与项目选择的原则基本一致的。其次，这三个数中最大值和最小值之间的差值为后续项目管理工作提供直接的参考。为方便后续的讨论，在此我们把这个差值简称为模拟差值。如果项目管理得好，那么有很大可能性项目最终的净现值是三个数中最大的一个；而如果项目管理得不好，那么有很大可能性项目最终的净现值是三个数中最小的一个。在NB-PMM方法中，模拟差值也被理解为项目管理工作的潜在收益上限。有了这个上限，决策层可以按投资/回报模式或风险控制模式来决定在项目管理方面的投入规模。在W项目中，项目经理大卫根据上述数据自己作了几个简单的计算。第一步，他计算了在三个不同的贴现率方式下，三种实施方式带来的模拟差值。由于W项目自身的特点，模拟差值的数值比较高。在年贴现率为15%的条件下，模拟差值

约为34万人民币；即使在年贴现率为5%的条件下，模拟差值也达到24万人民币。大卫先生明白，如果在项目管理方面一分钱也不投入，他将很有可能要失去20~30万的项目收益，因此，他认为以潜在回报的3成，即6万~9万人民币作为项目管理投入是可以接受的。第二步，从净现值具体数值可以看出，如果采用的贴现率为12%，项目必须按基准计划进行才有可能保证最终的净现值大于0；而如果采用的贴现率为15%，要达到同样目标则项目必须比基准计划提前完成收款。

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)