

NB-PMM法在项目综合管理中的运用实例（二）9 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_65394.htm 5 . 3 . 3与项目组合管理的关系项目

组合管理是利用同一个项目管理系统，按照设定的统一标准选择符合企业战略发展需要的项目，并在项目执行过程中对所有项目的成本、进度、风险、收益等要素进行严格的动态监控，有效分配企业的有限资源，以保证项目获得最大的收益。一般来说，项目组合管理是应用在多项目管理的领域的。在NB-PMM方法中，原本的基于合同的项目实际上也被视为一系列小项目的组合，如合同采购项目、设备运输和交付项目、系统安装项目、系统测试项目和系统维护项目等等。

这一系列项目有着自身的特点和生命周期。NB-PMM法建议管理者借助项目组合管理的思想来对这些小项目的实现方式进行模拟和测算，以求最佳的总体收益。5 . 4 在实

施NB-PMM方法中可能会遇到的一些问题除了贴现率数值的确定外，在企业实施NB-PMM方法时还可能遇到其他一些问题，包括现金流量数据的来源、数据的及时性、对方法的理解和公司管理层的支持力度、组织结构和绩效考核体系的支撑等等。例如，由于财务体制方面的原因，在国内公司中很难准确了解一个运作中项目的现金流量情况。尤其是对于需要进行分摊的费用、间接的费用，收集起来就更困难的事情。在W项目中，项目经理需要分别从财务、商务、人力资源等部门汇总数据。幸好，这些部门都可以提供按月的汇总报表，因此及时性还是有保证的。当然，由于需要把与W项目相关的数据单独提炼出来，与以前相比，相关部门还是需要

付出额外的劳动的。另外，NB-PMM方法提出了一个评估项目的统一模型，在实践中，应用该方法的公司还需要在组织机构和员工绩效考核体系方面建立配套的规范。例如需要有一个相对独立、公正的部门来完成项目评估模型的建立和数据更新工作。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