

Earned Value per Pochi

*Se ti guardi intorno, scopri che pochi conoscono realmente il significato dell'Analisi dell'Earned Value. Anche se sarà difficile trovare un'azienda che applichi con rigore l'Earned Value Management, chi aspira ad una certificazione PMI deve conoscere a fondo questo argomento.
Un professionista certificato PMP® o CAPM® non può ignorare questo argomento.*

Tutti ne parlano, nessuno lo piglia: Earned Value

I candidati alla certificazione PMP® devono padroneggiare l'analisi dell'earned value, anche se praticamente non è comune incontrare realmente l'applicazione di certe formule.

Vediamone qualcuna, per il gusto di dimostrare che non è poi così complicato afferrarne l'utilità.

Il *Budget at Completion* (**BAC**) rappresenta quanto altro denaro occorre per completare il progetto.

Il *Planned Value* (**PV**) rappresenta quanto avevamo previsto di spendere ad una determinata data in base alla nostra schedulazione dei lavori e degli eventuali acquisti.

L'*Actual Cost* (**AC**) è quanto effettivamente abbiamo speso alla data.

Con queste informazioni sappiamo molte cose, ma in realtà vorremmo sapere anche quanto lavoro è stato effettivamente realizzato. Purtroppo di fronte ad un semilavorato ci dobbiamo affidare alle varie tecniche di imputazione per rappresentare il più possibile quanto lavoro è stato svolto e di conseguenza quanto ne resta da realizzare.

Le formule che ci propone anche il PMBOK® Guide 4[^] Edizione sono:

- Earned Value (EV) = Budget at Completion x % Lavoro Realizzato
- Cost Variance = Earned Value (EV) – Actual Costo (AC)
- Schedule Variance (SV) = Earned Value (EV) - Planned Value (PV)
- Cost Performance Index (CPI) = EV / AC
- Schedule Performance Index (SPI) = EV / PV
- Estimate at Completion (EAC) = AC / % Lavoro Realizzato

Proviamo ad applicare qualcuna di queste formule.

- Estimate **to** Complete = Estimate **at** Completion - Actual Cost
- Variance **at** Completion = Budget **at** Completion - Estimate **at** Completion

Tutto regolare? Se non sei convinto di queste formule, riparti d'accapo.

Adesso facciamo un esempio. Supponiamo di avere un progetto che deve produrre 10 oggetti in 6 mesi, con un budget totale di € 3.000, ossia €500 per mese.

Il committente (lo sponsor) vorrebbe sapere dal Project Manager come sta andando il progetto.

Alla fine del terzo mese il project manager constata di aver realizzato 6 oggetti su 10.

A naso, le cose non vanno troppo male, anche perché ha speso (AC) solo € 1.200.

Le informazioni inconfutabili che abbiamo alla fine del 3° mese sono:

- % Realizzato = 60% (6 oggetti su 10)
- BAC = € 3000
- AC = € 1.200
- PV = € 1.500

Adesso proviamo ad applicare alcune formule dell'Earned Value.

	Formula	Calcolo	Cosa significa ?
EV	$EV = BAC \times \% \text{ Realizzato}$	$\text{€}3.000 \times 60\% = \text{€}1.800$	E' stato realizzato "earned" € 1.800 del budget di progetto. Questa è la misura dell'efficienza o della produttività del team di progetto. In realtà, alla data, erano previsti 5 oggetti e non 6.
CV	$CV = EV - AC$	$\text{€}1.800 - \text{€}1.200 = +\text{€}600$	La <i>Cost Variance</i> è positiva – il progetto ha speso meno di quanto previsto per la quantità di lavoro realizzato.
SV	$SV = EV - PV$	$\text{€}1.800 - \text{€}1.500 = +\text{€}300$	La <i>Schedule Variance</i> è positiva. Ottimo! Il progetto è in anticipo rispetto alla schedulazione.
CPI	$CPI = EV / AC$	$\text{€}1.800 / \text{€}1.200 = 1.5$	Il progetto produce più di quanto previsto. Con il budget previsto produce 1,5 anziché 1. Ottimo!
SPI	$SPI = EV / PV$	$\text{€}1.800 / \text{€}1.500 = 1.2$	La velocità di produzione è 1,2 anziché 1. Il progetto sta realizzando più lavoro di quanto stimato e riportato in schedulazione.
EAC	$EAC = AC / \% \text{ Realizzato}$	$\text{€}1.200 / 60\% = \text{€}2.000$	Se il progetto mantiene questo trend di produzione il costo finale del progetto sarà di € 2000 anziché € 3.000. Troppa grazia!
ETC	$ETC = EAC - AC$	$\text{€}2.000 - \text{€}1.200 = \text{€}800$	Se il progetto mantiene questo trend di produzione per completare il progetto bastano altri €800 e non €1.800. Come sopra!
VAC	$VAC = BAC - EAC$	$\text{€}3.000 - \text{€}2.000 = \text{€}1.000$	Al 3° mese appare che il progetto si concluderà con un €1.000 di budget in meno (RISPARMIO).

Favoloso! **Il progetto produce, spendendo meno di quanto previsto, in meno tempo.**

Perché?

- Erano state sbagliate le stime di tempi e costi?
- Il progetto ha ottenuto delle risorse eccezionali rispetto a quelle previste?
- Il progetto è stato ben definito e quindi più facile da realizzare?
- Mille altre ragioni – ma quali?

In questo caso non importa, ma qualcuno vorrà sapere anche perché le cose vanno così bene. Però, quando la situazione non è idilliaca come nell'esempio, bisogna attivarsi e cercare seriamente le cause.

L'**Analisi dell'Earned Value** rappresenta lo stato del progetto rispetto a **schedulazione** e **budget** e ti aiuta a fare le **previsioni** per il completamento del progetto sempre in termini di **schedulazione** e **budget**.

E' già un gran passo avanti sapere che il progetto sta andando male, per cui c'è ancora il tempo per correggere il tiro o informare lo sponsor della piega che sta prendendo il progetto.

Su un progetto di 6 mesi, un trend negativo scoperto al 2° o 3° mese ha buone probabilità di rientrare se si individuano le azioni correttive giuste. Scoprendo un trend negativo al 5° mese purtroppo non ci sarà più il tempo materiale per virare. In questo caso, al Project Manager resta soltanto l'aiuto dello Sponsor, se questi ha ancora a cuore quel progetto.

Ma torniamo a bomba!

Anche se non è facile trovare un'azienda che applica alla lettera l'**Analisi dell'Earned Value** ai suoi progetti, un candidato alla **certificazione PMP®** deve conoscere molto bene queste formule ed il loro significato.

Gli strumenti di analisi, compreso l'Analisi dell'Earned Value, sono utili prima di tutto ai **Project Manager**.

Le formule che abbiamo visto nell'esempio sono elementari, ma richiedono molto rigore e disciplina nell'imputare il lavoro realizzato. Qui entrano in gioco la governance e le competenze del **Project Manager certificato PMP®**, che fanno la differenza rispetto a chi non ha mai visto questi strumenti.

TenStep Italia è impegnata nello sviluppo di metodologie di Project Management e nel supporto alla preparazione degli esami di **Certificazione PMP® e CAPM®** in qualità di **REP (Registered Education Provider)** del **PMI (Project Management Institute)**.

Anche essere **REP** fa la differenza: significa fornire servizi di formazione accreditati presso il PMI per le modalità di erogazione e per la sostanza e dimostrare ogni anno di conservare quelle qualità che ci differenziano da chi si improvvisa formatore. *Purtroppo, la crisi finanziaria sta producendo anche questo.*

Bisogna osservare che la disciplina del project management non è più una leggenda che ognuno può accomodarsi come crede. Il project management moderno segue dei principi rigorosi, regolati allo stesso modo in tutto il mondo grazie al rigore delle certificazioni PMI.

Questa è una garanzia per i professionisti seri e per le aziende che scelgono a chi affidare i loro progetti.

Per ulteriori informazioni contatta direttamente **TenStep Italia** a info@tenstep.it.

Vito Madaio, PMP

Info@tenstep.it

348-3974474



PMP-Prep Online

(www.tenstep.it/PMP-Prep)

Un modo efficace per certificarti PMP® o CAPM® in meno di 100 giorni.

Se vuoi saperne di più sull'Earned Value

Accedi al corso online **EVA00.10**

Earned Value Management

(<http://www.tenstep.it/Online-Training/EVA00-10.htm>)

Se quest'articolo ti è piaciuto, comunicalo a tutti i tuoi amici e colleghi.

Se lo hai trovato scadente, comunicaci cosa non ti ha convinto.

Intanto, grazie per aver apprezzato il nostro lavoro.

Siamo sempre disponibili a rispondere a qualsiasi osservazione.

Modulo di Comunicazione