**产品需求分析与需求管理**

* **开课通知/Notice**

|  |
| --- |
| * **时间/地点/Time/Location：**2023年9月21-22日 广州 |
| * **类型/Type：**公开课 Pubic Training |
| * **语言/Language：**中文Chinese |
| * **费用/Fee：4200元/人**（培训费用包含资料费、证书费、场地费、讲师费、茶点费等）   **【不含午餐、晚餐、交通、住宿等费用，需订午餐和住宿的学员请提前将要求报会务组，便捷且省费！】** |

* **联系我们/Contact Us**

|  |  |
| --- | --- |
| * **联系人/Attn：肖老师** * **手机/MB：185 2939 3097** |  |

* **概述/Overview**

**课程背景**

客户需求是否真的能成功的由外部市场传达到企业内部，从而转化为产品需求、系统需求、乃至设计需求，最终成型为一个产品满足了客户需求。已经成为企业能否取得持续客户满意的关键因素。然而以我们多年对各类企业的观察发现，很多企业还是存在着：

离散的需求表达无法指导产品开发，各部门单打独斗，形同盲人摸象，缺少完备的需求收集、汇总、分析机制；

狭隘的满足于功能需求，忽视了非功能需求，需求与技术能力的不匹配、技术人员闭门造车，忽视客户需求；

产品质量的提升不是以客户需求为根基，著名学者Crosby对于质量的定义是“同需求保持一致”；

研发项目成本的失控来自于大量内外部需求变化，没有唯一需求责任人，根据权威机构统计项目缺陷的56%来源于需求定义错误，80%的缺陷修复成本用于修复需求导致的错误；

需求管理恰如裁缝的量体裁衣，它直接关系到最终产品的成型。仅从字面出发，如果一个产品满足了客户需求，那它无疑就是成功的。需求管理的过程，从需求分析开始贯穿整个项目始终，力图实现最终产品同需求的最佳结合。通过对需求管理在项目进程中实施的不同任务进行分析，我们可以看出需求管理所起的作用。

**培训收益**

全面掌握从目标客户、客户要求、客户需求、产品包需求、设计需求，直至产品概念确定全过程；

掌握基于市场的需求管理的五大过程过程：需求收集、需求分析、需求分发、需求实现、需求验证；

掌握产品需求分析与管理的方法和工具（KJ、AHP、$APPEALS、BSA、HOQ、FFBD、RAS等）确保市场成功、财务成功；

掌握内外部需求整合的一体化机制，从而降低产品生命周期成本。

**培训对象**

企业总经理、研发总监、产品经理／研发经理/项目经理/技术经理／客户服务经理、系统工程师、产品规划专家等

* **活动纲要/Outline**

**第一部分：关于需求的基本概念**

1.客户类比分析

2.客户、用户、目标客户、潜在客户、内部客户等

3.需求类别分析

4.客户需要（WANTS/NEEDS/DEMANDS）、客户需求、用户需求、产品需求、设计需求、需求规格、技术需求、非技术需求

5.不同体系对需求的定义分析

6.基于市场的需求特征（差异化和成本优势）

7.需求工程全过程

8.需求收集需求分析需求分配需求实现需求验证

9.需求管理与产品管理、项目管理的关系

10.需求管理vs产品管理

11.需求经理vs项目管理

12.小组演练与问题讨论

**第二部分：产品需求的收集与开发**

1.识别客户

2.跨越鸿沟（创新者、早期接受者、前期主流客户、后期主流客户、落伍者）

3.早期客户策略：保龄球法则（保龄球道、找准一号球、龙卷风）

4.客户购买过程回溯分析（最终用户、销售支持、集成分销、增值代理等）

5.分析客户

6.决策影响模型分析

7.核心关注点分析

8.需求收集基本原则

9.以公司的产品战略与路标规划为指导

10.以客户需求为准绳

11.需求收集的途径与方法

12.一手信息

13.二手信息

14.产品需求收集的多种方法

15.需求收集基本技巧

16.倾听技巧

17.如何应用十问引导客户

18.需求收集的规范化作业

19.业界最佳客户需求的八个要素（$APPEALS）

20.案例分享：某应用产品客户需求8要素子要素展开讲解

21.需求收集调查问卷设计

22.需求访谈问题梳理

23.需求访谈信息记录的方法

24.需求收集与开发的输出：单项需求清单

25.单项需求收集模板

26.案例分享：某公司单项需求描述要素讲解

27.小组演练与问题讨论

**第三部分：产品需求的整理与分析**

1.需求的分类

2.需求群划分的基本原则

3.需求分类方法（KJ亲和图法）

4.确保需求的一致性

5.案例分享：某产品百条单项需求到产品特性转换

6.小组演练与问题讨论

7.需求的优先级

8.KANO模型

9.产品需求等级划分法（BSA）

10.需求权重设置方法（AHP）

11.案例分享：需求权重设置

12.关注内部需求实现成本优势

13.DFx（DFT、DFM、DFA等）

14.RAS（可靠性、可用性、可维护性）

15.产品需求整理与分析的输出：产品包需求

16.产品包需求与产品需求的区别

17.产品包需求的构成

18.产品包需求的模板

**第四部分：产品需求的分解与分配**

1.研发需求分解与分配过程构成

2.功能定义功能分解需求分配设计验证

3.功能定义

4.产品包需求分析

5.产品分解的三个层次

6.产品需求到设计规格转化方法（QFD）

7.功能分解

8.需求功能分解

9.功能分解方法（创建故事板）

10.功能分解工具（功能流图法）

11.需求分配

12.需求分配表（RAS）

13.需求因子

14.形成设计需求、产品规格定义

15.设计验证

16.确定优选的设计方案

17.需求分解分配输出：产品设计需求

18.产品规格定义模板

19.小组演练与问题讨论

**第五部分：产品需求的跟踪与验证**

1.研发需求持续跟踪与验证过程构成

2.需求跟踪矩阵（RMT）

3.需求编号规范

4.需求跟踪的必要性

5.前向跟踪

6.后向跟踪

7.需求变更控制机制

8.正确认识需求变更

9.如何把变更变成机遇而非负担

10.需求稳定性统计

11.需求变更流程讲解

12.需求变更评估时需要考虑的因素

13.需求验证和确认

14.模块级的V&V模型

15.产品级的渐增测试模型

16.需求到测试的跟踪

17.需求验证和跟踪输出：需求双向跟踪矩阵

18.需求双向跟踪矩阵模板

19.小组演练与问题讨论

**第六部分：产品需求分析与管理的组织保障**

1.需求管理中涉及到的角色

2.需求管理各过程中的各类角色

3.需求管理组织体系

4.需求管理的团队的构成

5.产品需求分析团队的职责

6.产品需求管理团队的职责

7.需求管理的接口角色

8.产品经理

9.项目经理

10.小组演练与问题讨论

* **讲师介绍/Lecturer**

**朱老师**

17+年项目管理实践经验

7+年全职项目管理教

PMP-国际项目管理专业人士

ACP-国际敏捷项目管理专业人士

NPDP-国际产品管理专业人士

PM3-西门子项目管理认证

培训特色：

多元化课程交付：线上线下多维交付，可提供案例、考试、作业；

项目式课程实施：系统化课程设计，单一课程之间有逻辑关系，比如项目管理能力环项目；

依据最佳实践：基于美国项目管理协会（PMI）的项目管理知识体系开发课程，同时可提供PMP认证课程；

提供实战指导：课程中直接使用客户案例与学员互动，让理论与实践结合，找出适用的实践路径给学员，学以致用；

工作经历：

朱老师拥有十余年跨国企业工作和管理经验，在国内国际等企业管理咨询与培训方面有资深经验。曾就职于西门子公司，分别担任过产品经理、项目经理、项目总监等职务。十余年的新产品规划管理、技术研发管理、智能制造（工业4.0）规划的实战经验，具有完备的产品管理、研发管理、项目管理、质量管理、信息化管理的经验与理论。曾负责各类国际研发项目：

异地联合开发项目：技术开发项目，负责全球三个研发中心之一的中国研发中心；

全新产品开发项目：从市场需求到开发及认证到试产整个过程的管理；

国际生产转移项目：制定周期、预算，对产品的上市时间，品质，成本负责；

智能制造规划项目：有PLM、ERP、自动化产线实施的实践经验；

持续改善项目：精益生产项目实施、质量改善项目实施；

跨部门合作专家：项目团队由市场，研发，实验室，生产，品质，采购，成本控制等部门组成。

朱老师以“教有所长、教有所新、教有所用”而见长，培训教学方式以讲授为主的多媒体教学，配合互动、案例、演练辅导、实操练习、游戏辅助、考试检验等教学形式，将理论与实际工作相结合,突出课程内容的针对性、实用性、实效性。力求让学员易学、易懂、易操作、易掌握，确保参培者“学有所得，学有所获，学有所用，用以见效”。

咨询项目成果举例：

西门子公司“项目领导力建设”咨询辅导，落地项目管理流程优化、项目职责设计。

浙江本松“研发组织建设与项目管理”咨询辅导，研发组织优化和项目制度建立。

台湾ACME “敏捷项目管理：新产品开发快速上市”咨询辅导，TOM减少20%。

正泰电器“智能制造项目规划项目”咨询辅导，落地Teamcenter项目管理模块。